

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра экономики и менеджмента организации  
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент  
Направленность (профиль) образовательной программы «Менеджмент  
организации»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой  
- А. Васильева А.В. Васильева  
«11» 06 2019 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Разработка проекта по созданию предприятия общественного питания в с.  
Новоалександровка Тамбовского района

Исполнитель  
студент группы 572 - об

Шрамко 11.06.2019 г.  
(подпись, дата)

Т. А. Шрамко

Руководитель  
доцент, к.э.н.

Заломская 11.06.2019  
(подпись, дата)

Г. А. Заломская

Консультант по  
экономической части  
доцент, к.э.н.

Заломская 11.06.2019  
(подпись, дата)

Г. А. Заломская

Нормоконтроль

Матеишени 11.06.2019  
(подпись, дата)

Е. О. Матеишени

Благовещенск 2019

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра экономики и менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

- *A. Васильева* А.В. Васильева

« 15 » 01 2019 г.

### ЗАДАНИЕ

К бакалаврской работе студента Шрамко Татьяны Александровны:

1. Тема бакалаврской работы: Разработка проекта по созданию предприятия общественного питания в с. Новоалександровка Тамбовского района

(утверждено приказом от 14.01.2019 № 26-УРС)

2. Срок сдачи законченной работы: 11.06.2019 г.

3. Исходные данные к бакалаврской работе: отчетность администрации Новоалександровского сельсовета.

4. Содержание бакалаврской работы (перечень подлежащих к разработке вопросов): актуальные проблемы разработки проектов в современных организациях, обоснование разработки проекта по созданию предприятия общественного питания в с. Новоалександровка, разработка проекта по созданию предприятия общественного питания в с. Новоалександровка.

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, иллюстративного материала и т.п.): устав администрации Новоалександровского сельсовета, постановление о повышении уровня комплексного благоустройства сельсовета, отчет о финансовых результатах за 2016 – 2018 гг., расчет стоимости и распределение ресурсов проекта по источникам.

6. Консультанты по бакалаврской работе (с указанием относящихся к ним разделов): по экономической части Заломская Галина Алексеевна.

7. Дата выдачи задания: 15.01.2019 г.

Руководитель бакалаврской работы: Заломская Галина Алексеевна, доцент, кандидат экономических наук.

Задание принял к исполнению: 15.01.2019 г.



## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 81 стр., 34 таблицы, 11 рисунков, 52 источника, 6 приложений.

### КОМАНДА ПРОЕКТА, ПРОГРАММНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, РИСКИ ПРОЕКТА, УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ ПРОЕКТА, УПРАВЛЕНИЕ СТОИМОСТЬЮ ПРОЕКТА

Целью бакалаврской работы является разработка проекта по созданию предприятия общественного питания в с. Новоалександровка Тамбовского района.

В соответствии с указанной целью были поставлены и решены следующие задачи:

- исследован переход к программному управлению: задачи и этапы решений;
- исследована организация проектного финансирования;
- изучено влияние риска и неопределённости при оценке эффективности проекта;
- проведен анализ внешней среды муниципального образования;
- проанализировано социально-экономическое развитие села Новоалександровка и выявлена потребность в предприятии общественного питания в селе Новоалександровка;
- разработан проект по созданию предприятия общественного питания в селе Новоалександровка;
- выявлена экономическая эффективность разработанного проекта.

В бакалаврской работе были использованы такие методы исследования как: наблюдение, сравнение и метод динамических рядов.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Актуальные проблемы разработки проектов в современных организациях	8
1.1 Переход к программному управлению: задачи и этапы решений	8
1.2 Организация проектного финансирования	12
1.3 Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта	18
2 Обоснование разработки проекта по созданию предприятия общественного питания в с. Новоалександровка	23
2.1 Краткая характеристика администрации Новоалександровского сельсовета	23
2.2 Анализ внешней среды муниципального образования	26
2.3 Анализ социально-экономического развития села Новоалександровка и выявление потребности в предприятии общественного питания в селе Новоалександровка	32
3 Разработка проекта по созданию предприятия общественного питания в селе Новоалександровка	42
3.1 Разработка и управление временем проекта	42
3.2 Разработка и управление командой и коммуникациями проекта	46
3.3 Разработка и управление стоимостью проекта	51
3.4 Разработка и управление рисками проекта	62
3.5 Экономическая эффективность проекта	72
Заключение	74
Библиографический список	77
Приложение А Устав администрации Новоалександровского сельсовета	82
Приложение Б Постановление о повышении уровня комплексного благоустройства сельсовета	87

Приложение В Отчет о финансовых результатах за 2018 год	89
Приложение Г Отчет о финансовых результатах за 2017 год	92
Приложение Д Отчет о финансовых результатах за 2016 год	95
Приложение Е Расчет стоимости и распределение ресурсов проекта по источникам	98

## ВВЕДЕНИЕ

Рост российской экономики способствуют развитию предприятий, обслуживающих различные контингенты потребителей по месту работы, учебы, а также группы населения, нуждающиеся в социальной защите.

Общественное питание является одной из отраслей, которая направлена на удовлетворение потребностей населения. Сфера общественного питания включает в себя организационные формы питания населения, осуществляемые предприятиями, для которых общественное питание выступает в качестве вспомогательного вида деятельности. Под отраслью общественного питания понимается совокупность предприятий питания, для которых общественное питание является основным видом деятельности.

Общественное питание – это специфическая подсистема (отрасль) экономики, создающая в процессе своего функционирования новые потребительские блага в форме продуктов питания и реализующая их в процессе производства продукции и обслуживания потребителей.

Основными направлениями деятельности администрации Новоалександровского сельсовета является организация местного самоуправления села Новоалександровка, решение вопросов местного (сельского) значения, а также исполнение органами местного самоуправления отдельных государственных полномочий, установленных Федеральными законами и законами субъектов РФ.

Новоалександровский сельсовет является юридическим лицом, муниципальным казенным учреждением и имеет в оперативном управлении имущество.

Целью бакалаврской работы является разработка проекта по созданию предприятия общественного питания в с. Новоалександровка Тамбовского района.

В соответствии с указанной целью были поставлены и решены следующие задачи:

- исследован переход к программному управлению: задачи и этапы реше-

ний;

- исследована организация проектного финансирования;

- изучено влияние риска и неопределённости при оценке эффективности проекта;

- проведен анализ внешней среды муниципального образования;

- проанализировано социально-экономическое развитие села Новоалександровка и выявлена потребность в предприятии общественного питания в селе Новоалександровка;

- разработан проект по созданию предприятия общественного питания в селе Новоалександровка;

- выявлена экономическая эффективность разработанного проекта.

В бакалаврской работе были использованы такие методы исследования как: наблюдение, сравнение и метод динамических рядов.

# 1 АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТОВ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

## 1.1 Переход к программному управлению: задачи и этапы решений

Значительное изменение системы организации инвестиционной деятельности предприятия (фирмы, компании) требует осуществления специального проекта (программы) с условным названием «Переход к системе управления проектами».<sup>1</sup> Применение данной программы почти целиком предоставит возможность решить проблему перехода к программному управлению. В связи с этим необходимо решить следующие задачи, представленные на рисунке 1.

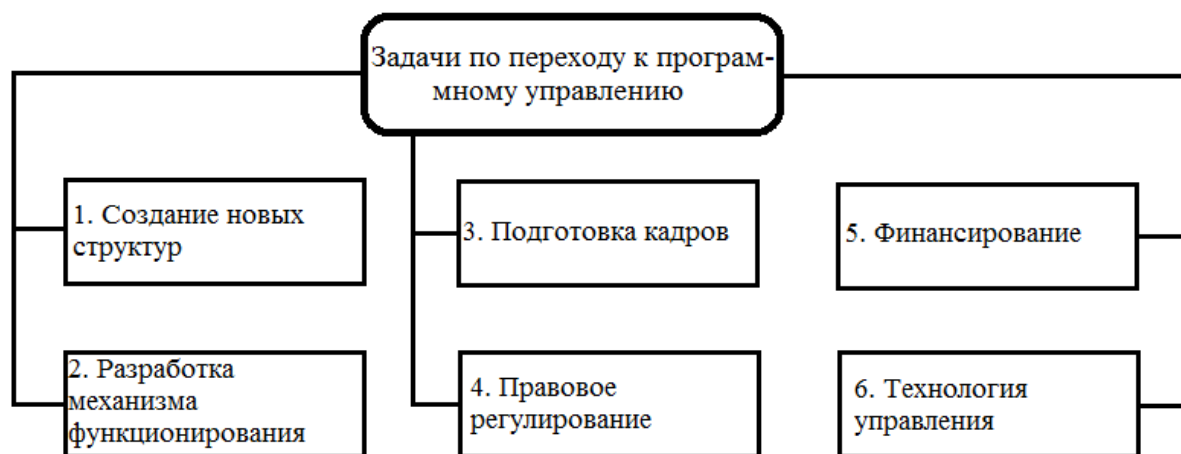


Рисунок 1 – Задачи по переходу к программному управлению

Далее подробно рассмотрим задачи по переходу к программному управлению и этапы решений этих задач.

Первой задачей по переходу к программному управлению является - *создание новых структур*.<sup>2</sup> Решениями данной задачи служат следующие альтернативы:

- создание новых проектно-ориентированных структурных подразделений, независимо от существующих (производство, планирование, финансирование, контроль, учет, кадры и др.). Новые подразделения могут функциониро-

<sup>1</sup> Балашов А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата. — Люберцы: Юрайт, 2016. — 383 с.

<sup>2</sup> Ганчин В. В. Роль проектного управления в Российской Федерации // Экономика и управление : монография. — 2018. — № 5. — 114 с.



вать как на постоянной, так и на проектной основе;

- создание специализированных компаний с профессиональными управляющими, которые выполняют функции проект-менеджера для заказчика. Заказчиком данной специализированной компании является любой из участников проекта, «нанимающий» консультанта. Данные компании смогут создаваться: «на пустом месте», которые будут учитывать реальную деловую конъюнктуру, определяемую на основе маркетинга; на базе проектных институтов, которые обычно занимаются прединвестиционными исследованиями, проектно-исследовательскими работами, авторским надзором, а также участвуют в формировании заказных спецификаций на оборудование. Вокруг этого ядра могут быть сформированы остальные структурные элементы фирмы; на основе одного из подразделений заказчика. Такое создание специализированной компании потребует включения в её состав необходимых специалистов «со стороны».

Вторая задача по переходу к программному управлению - *разработка механизма функционирования*. Не менее важна структура проекта. В переходе к проектному управлению возможны три варианта схем, которые определяют статус новых структур управления проектами: «основная», «расширенное управление», «под ключ».<sup>3</sup> Данные схемы определяют меру делегирования инвестором полномочий проект-менеджеру и имеют соответствующие области применения.

При руководстве проект-менеджером «основной» схемой инвестор будет вести себя осторожно и лишь по прошествии определенного промежутка времени передаст полномочия проект-менеджеру по распоряжению финансовыми ресурсами и проведению реализации проекта.

*Подготовка кадров.* Для того, чтобы решить данную задачу необходимо рассмотреть следующие направления работы:

- высшие учебные заведения. Практически все вузы страны в основном такого профиля как: экономический, строительный и управленческий, органи-

---

<sup>3</sup> Кальчук М.С. Основные концепции моделирования проектов // Российское предпринимательство : монография. — 2017. — Том 14. — № 14. — 15 с.

зовали соответствующие профилю специальности и специализации, тем не менее потребуется несколько лет, для того чтобы предприятия получали на регулярной основе дипломированных специалистов;

- обучение специалистов. Рационально проводить повышение квалификации или переподготовку специалистов в специальных профильных университетах.

Как правило, эффективность обучения и переподготовки, существенно повышается, если обучающиеся с первоначальной стадии были объединены в команды с четким распределением задач и ролей – как это и делается на практике.<sup>4</sup> Так, организации выиграют, если будут обучать своих сотрудников группами, которые распределены специалистами тех подразделений организации, которые в будущем будут управлять проектами;

- учет психологических аспектов кадрового обеспечения управления проектами. Потребность такого учета заключается в том, что организации необходима квалифицированная помощь в адаптации к условиям работы в командах, специалистам, которые изучают проект-менеджмент.

Следующей задачей по переходу к программному управлению является - *правовое регулирование*. Инвестиционная и предпринимательская деятельность в целом регламентируется законодательными и нормативными актами Российской Федерации. Стоит отметить «белые пятна» в законодательном поле, которые затрагивают интересы управления инвестициями. Специалистами в сфере проектного управления необходима разработка законодательных и нормативных актов, которые регламентируют: закупки и поставки; сертификацию и лицензирование профессиональных руководителей проектов.

*Финансирование проекта*. Совершенствованием форм финансирования занимается созданный Федеральный центр проектного финансирования.

В связи с чем до сих пор считается открытым вопрос о механизме финансирования деятельности профессиональных проект-менеджеров. Преимуще-

---

<sup>4</sup> Яхонтова Е. А. Управление человеческими ресурсами в проектном управлении // Управление развитием персонала : монография. — 2018. — № 3. — 57 с.

ственно этот вопрос затрагивает проекты, которые финансируются из федерального бюджета.

В коммерческих проектах, финансируемых из собственных/привлеченных/заемных средств, инвестор в связи с очевидной эффективностью новой системы и упрощением функций дирекции строящегося предприятия и генерального подрядчика, может принять решение направить на оплату услуг проект-менеджера:

- часть затрат на содержание дирекции строящегося предприятия;
- часть накладных расходов генерального подрядчика.

При заключении контракта по так называемой расширенной схеме инвестор может направить на оплату услуг проект-менеджера часть прибыли, образующейся по результатам завершения строительной фазы проекта, по фактическим затратам против сметной стоимости работ.

Последней задачей и не менее важной в программе по переходу к проектному управлению является *технология управления*.<sup>5</sup> Для того чтобы процесс управления проектами являлся эффективным необходимо:

- поддерживать в актуальном состоянии все базы данных по существующему проекту во всех фазах жизненного цикла проекта;
- разработать автоматизированные системы по планированию, реализации и контролю проекта, а также средства обработки данных. Соответственно, информационные технологии должны соответствовать проекту по степени сложности и размеру. Если не следовать этому правилу, то инвестор понесет потери, например, если недооценить сложность технологии или недооценить важность весьма существенного фактора при реализации проекта.

Таким образом, автоматизация процесса управления является функцией, которая заключается в способности инвестора оплатить современные технические и программные средства. Особенно сложным для современного российского проект-менеджера является информационный «вакуум», который образо-

---

<sup>5</sup> Котов Д. К. Исследование и опыт практического внедрения инструментов руководства проектами на российских предприятиях // Управление проектами и программами : монография. — 2016. — № 2. — 15 с.

вался в инвестиционной деятельности, что является результатом разделения старой системы технического нормирования и практической невозможности создания в одиночку новой, адекватной современным условиям системы поддержки информационной деятельности. Крайне важно организовать процесс накопления собственного опыта, разумеется, с помощью компьютерных технологий.

## **1.2 Организация проектного финансирования**

Проектное финансирование – это предоставление финансовых средств для реализации проекта, при условии, что сам проект является объектом возврата долговых обязательств. Инвесторы проекта оценивают объект инвестиций с точки зрения того, принесет ли финансируемый проект такой уровень дохода, который погасит предоставленный инвестором займ.<sup>6</sup>

Существуют следующие формы проектного финансирования:

- финансирование с полным регрессом на заемщика, то есть наличие определенных гарантий или требование определенной формы ограничений ответственности кредиторов проекта. При такой форме проектного финансирования риски проекта падают на заемщика, однако величина займа небольшая и имеется возможность быстро получить финансовые средства для реализации проекта. Данная форма финансирования используется для малоприбыльных и некоммерческих проектов;

- финансирование без права регресса на заемщика, то есть кредитор при этом не имеет никаких гарантий от заемщика и принимает на себя все риски, связанные с реализацией проекта. При данной форме финансирования риски проекта падают на кредитора, соответственно стоимость такой формы финансирования будет высока, так как кредитор надеется получить компенсацию за высокую степень риска. Стало быть, финансируются проекты, которые имеют высокую стоимость. Проекты с финансированием без права регресса на заемщика должны использовать инновационные технологии при производстве про-

---

<sup>6</sup> Нехаев С. Р. Проектное финансирование: основные проблемы, тенденции. М.: Финансы и статистика, 2015. С. 189.

дукции, иметь хорошо развитые рынки сбыта и пр.;

- финансирование с ограниченным правом регресса. При данной форме финансирования риски проекта распределяются между всеми участниками проекта, таким образом, чтобы каждый участник нес ответственность за риски зависящие от него. При финансировании с ограниченным правом регресса все участники заинтересованы в том, чтобы проект был эффективен, т.к. их прибыль зависит от их деятельности.

В российской инвестиционной практике преобладающим пониманием термина «проектное финансирование» является долгосрочное кредитование. Однако, проектное финансирование является простейшей формой долгосрочного банковского кредитования.

Рассмотрим основные особенности проектного финансирования по сравнению с долгосрочным банковским кредитованием.

*Разнообразие источников, средств, методов и участников при проектном финансировании.* Главной особенностью проектного финансирования является использование различных источников, средств и методов финансирования инвестиционных проектов, среди которых, банковские кредиты, лизинг, паевые взносы и др.

Для организации финансирования проекта привлекаются различные участники, в числе которых, страховые компании, пенсионные фонды, коммерческие банки и прочие финансовые институты.

*Основные схемы проектного финансирования.* Возможны следующие схемы проектного финансирования:

- классическая схема. При использовании данной схемы банк выдает кредит заемщику без права регресса. Источником прибыли банка в этом случае являются доходы, получаемые от реализации инвестиционного проекта, однако, в обмен на принятие рисков банк получает право на повышенный процент, премию. При принятии такой схемы кредитования банк может идти на высокий риск, если инвестиционный проект будет иметь очень высокую прибыль. В основном, такими проектами являются следующие сферы деятельности такие как:

добыча полезных ископаемых, первичная переработка сырья, энергетическая отрасль и другие крупные проекты. В настоящее время классическая схема проектного финансирования применяется очень редко, что связано с дефицитом потенциально крупных, высокоприбыльных проектов;

- схемы проектного финансирования с ограниченным регрессом (оборотом) банка на заемщика или схемы финансирования, предусматривающие полный оборот банка на заемщика, когда обеспечением его платежных обязательств служат качество проекта, размер денежных доходов заемщика от его общей хозяйственной деятельности, а также его активы и разного рода гарантии и поручительства.

Следующей отличительной особенностью проектного финансирования по сравнению с долгосрочным банковским кредитованием является - *проектный цикл с точки зрения банка*. Заемщик и кредитор выделяют для себя разные этапы в зависимости от отдельных фаз проектного цикла. Кредитор должен правильно понимать процесс проектного цикла заемщика, соответственно заемщик должен иметь представление о жизненном цикле проекта кредитора. Заемщик и кредитор должны действовать скоординировано, так как из-за недопонимания может произойти сбой в продвижении проекта.

Кредитор должен знать проектный цикл заемщика, для того чтобы:

- в каждой фазе проектного цикла заемщика максимально учитывать все расходы и доходы, связанные с реализацией проекта;
- на каждом этапе проектного цикла заемщика указывать на риски, связанные с реализацией проекта.

Важная отличительная особенность - *участники проекта при проектном финансировании*. При реализации проекта оказываются задействовано большое количество участников, основными из них являются: инициаторы проекта, проектная команда, инвесторы, поставщики оборудования и материалов, кредиторы.

Для того, чтобы повысить эффективность команды проекта создаются различные организационные формы, например, консорциумы, где предполага-

ется солидарная ответственность.

В таблице 1 представлены формы проектного финансирования.

Таблица 1 – Формы финансирования проекта

Участник проекта	Форма финансирования
Основной банк или консорциум банков	Основной кредит
Прочие организации-кредиторы	Дополнительные кредиты
Резервные Кредиторы	Резервные кредиты
Учредители проектной компании	Учредительный взнос в капитал проектной компании Дополнительные взносы
Поставщики и подрядчики	Товарные и коммерческие кредиты
Инвестиционные банки, прочие инвесторы	Ценные бумаги (облигации, акции) проектной компании
Лизинговые организации	Операционный лизинг (временная аренда) Финансовый лизинг (с правом выкупа имущества)

*Контроль за реализацией проекта и снижение проектных рисков.* Управление проектными рисками предполагает осуществление непрерывного контроля за реализацией проекта.

Функции контроля за реализацией проекта обычно выполняет сам банк, но иногда приглашается специализированная компания для осуществления надзорных функций. Далее с этой целью кредитор заключает соглашение о выполнении функций контроля специализированной компанией по реализации проекта, что является неотъемлемой частью кредитного договора. Для контроля проекта заключается специальное соглашение, в котором указываются права кредитора и специальной компании. Обязанностями заемщика является предоставление регулярных отчетов о проделанных работах. В договоре указывается графики работ, смета, проведение закупок. Обязательства заемщика считаются полностью выполненными после погашения всех платежеспособных обязательств по кредитному договору.

Рассмотрим основные преимущества и недостатки проектного финансирования. Проектное финансирование позволяет:

- более точно оценить платежеспособность и надежность инвестора;

- рассмотреть весь жизненный цикл инвестиционного проекта с точки зрения эффективности, реализуемости, измеримости, обеспеченности, неопределенности и рисков;

- прогнозировать результат реализации инвестиционного проекта.

В промышленно развитых странах сегодня в расчеты финансово-коммерческой эффективности проектов закладывается возможное отклонение основных показателей в худшую сторону в размере 5—10%, это является недостатком проектного финансирования, так как в наших условиях необходимы «допуски» не менее 20—30%.<sup>7</sup> С этим связаны дополнительные затраты на проект в виде непредвиденных расходов.

Также недостатками проектного финансирования является следующее:

- большие затраты заемщика для разработки заявки банку на финансирование проекта;

- долгий период принятия решения о финансировании проекта, так как, проводится тщательная оценка проектной документации банком;

- повышение процента по кредиту в связи с высокими рисками;

- более жесткий контроль деятельности заемщика, в отличие от традиционного банковского кредитования.

Трудности применения проектного финансирования в отечественной практике обусловлено следующими факторами:

- рынки кредитов не имеют достаточных финансовых ресурсов, необходимых для крупного финансирования капиталоемких проектов с длительным сроком погашения кредитов;

- имеются несоответствия между доходами и займами внутри страны и обслуживанием долгов в валюте;

- недостаточны правовая структура и законодательная стабильность в области согласования и распределения рисков и предоставления гарантий и других форм обязательств по проектному финансированию;

---

<sup>7</sup> Гонтарева И.В. Управление проектами: Учебное пособие / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. — М.: КД Либроком, 2014. С. 384.



- в отечественной практике в настоящее время мало специалистов по проектному финансированию;

- недостаточно участников проектного финансирования — организаций, фирм, которые могут принять на себя функции управляющих крупными проектами в современной трактовке этого понятия.

На финансовом рынке России доминируют «короткие» деньги, а вложение средств в долгосрочные инвестиционные проекты является скорее исключением, чем правилом. Обычно такое вложение осуществляется в форме традиционного банковского кредитования с использованием всех возможных форм и методов обеспечения возвратности основной суммы и процентов по кредиту: залоги имущества, ценных бумаг и других активов; банковские гарантии; накопительные гарантийные счета (счета «эскроу»); поручительства.

Выделяют причины, которые мешают отечественным банкам осуществлять проектное финансирование:

- нестабильность российской экономики;
- отсутствие у банков достаточных резервов;
- высокие темпы инфляции;
- высокая задолженность российских предприятий;
- тяжелое налоговое бремя и нестабильность налогового законодательства;
- отсутствие опыта при финансировании инвестиционных проектов;
- низкое качество менеджмента на предприятиях-заемщиках;
- отсутствие у банков опыта и высококвалифицированных специалистов в области проектного анализа и проектного финансирования.

Эффективное применение проектного финансирования в России возможно с помощью реализации следующих возможностей:

- привлечение иностранных кредитов для финансирования крупных проектов;
- государственные гарантии компенсации и обеспечения политических рисков путем страхования последних или предоставления привилегированного

статуса кредиторам.

Таким образом, проектное финансирование не всегда целесообразно, иногда для заемщика предпочтительнее традиционные схемы финансирования инвестиционных проектов, такие как кредиты под залоговое обеспечение, гарантии и поручительства, эмиссия акций и облигаций, лизинг и т.д.

### **1.3 Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности проекта**

В расчете эффективности проекта необходимо учитывать неопределенность и риск.<sup>8</sup> Под неопределенностью понимается неполнота и неточность информации об условиях реализации проекта, а под риском — возможность возникновения таких условий, которые приведут к негативным последствиям.

Оценка эффективности проекта в условиях неопределенности и риска содержит следующие методы (каждый следующий по списку метод является более точным и трудоемким, применение последующих методов делает ненужным предыдущие):

- укрупненная оценка устойчивости;
- расчет уровней безубыточности;
- метод вариации параметров (анализ чувствительности);
- оценка ожидаемого эффекта проекта с учетом количественных характеристик неопределенности.<sup>9</sup>

Более точным методом расчета эффективности проекта является - *расчет границ безубыточности*. Устойчивость проекта по отношению к возможным изменениям может быть охарактеризована показателями границ безубыточности.

Уровнем безубыточности  $УБ_m$  на шаге  $m$  называется отношение «безубыточного» объема продаж к проектному на этом шаге. Под «безубыточным» понимается объем продаж, при котором чистая прибыль равняется нулю. При расчете уровня безубыточности требуется, чтобы на шаге  $m$ :

---

<sup>8</sup> Бадалова А. Н. Процедура и инструменты мониторинга рисков в проектном риск-менеджменте // Управление финансовыми рисками : монография. — 2019. — № 2. — 42 с.

<sup>9</sup> Заренко В. А. Управление проектами: Учебник. М.: Изд-во АСВ, 2016. С. 312.

- объем производства равен объему продаж;
- объем выручки меняется пропорционально объему продаж;
- доходы от внереализационной деятельности и расходы по этой деятельности не зависят от объемов продаж;
- полные текущие издержки производства могут быть разделены на условно-переменные и условно-постоянные.

Расчет уровня безубыточности на шаге  $m$  производится по формуле:

$$УБ_m = \frac{C_m - CV_m - DC_m}{S_m - CV_m}, \quad (1)$$

где  $S_m$  - объем выручки на  $m$ -м шаге;

$C_m$  - полные текущие издержки производства продукции на  $m$ -м шаге;

$CV_m$  - условно-переменные издержки на шаге  $m$ ;

$DC_m$  - доходы от внереализационной деятельности за вычетом расходов по этой деятельности.

Общепринято, что проект считается устойчивым, если в расчетах по проекту уровень безубыточности не превышает 0,6—0,7 после начала реализации проекта. Если показатель достигает 1 (100%), то это говорит о том, что проект недостаточно устойчив по отношению к спросу на продукцию в данный период.

*Укрупненная оценка устойчивости проекта.* При использовании этого метода рекомендуется:

- использовать умеренно пессимистические прогнозы технико-экономических параметров проекта, цен, ставок налога, объема производства и цен на продукцию, сроков выполнения и стоимости отдельных видов работ и пр.;

- предвидеть риск, соответственно иметь резервы на непредвиденные расходы;

- увеличивать норму дисконта на величину поправки на риск.

Эксперты устанавливают размер премии за риск. Примером возможно рассмотрение зарубежных рекомендаций (таблица 2).

Таблица 2 - Размер премии за риск

Группа инвестиций	Поправка на риск (ПР)
Замещающие инвестиции — категория 1 (новые машины и оборудование, транспортные средства и т. д., которые будут выполнять в основном те же функции, что и старое оборудование, которое заменяется)	0,02
Замещающие инвестиции — категория 2 (новые машины и оборудование, которые заменяют старое оборудование, но являются технологически более совершенными, требуют более высокой квалификации работников, других производственных подходов и т. п.)	0,03
Замещающие инвестиции — категория 3 (новые мощности, которые замещают старые мощности, новые заводы на том же или другом месте)	0,06
Новые инвестиции — категория 1 (новые мощности или связанное оборудование, с помощью которого будут производиться или продаваться те продукты, которые уже производились)	0,05
Новые инвестиции — категория 2 (новые мощности или машины для производства или продажи производственных линий, которые тесно связаны с существующими производственными линиями)	0,08
Новые инвестиции — категория 3 (новые мощности, или машины или поглощение (приобретение) других форм для производства или продажи производственных линий, которые не связаны с первоначальной деятельностью компании)	0,15
Инвестиции в НИР -- категория 1 (прикладные НИР, направленные на определенные специфические цели)	0,10
Инвестиции в НИР — категория 2 (фундаментальные исследования, цели которых могут быть пока точно не определены и результат точно не известен)	0,20

Норма дисконта с учетом риска будет представлять собой:

$$E_p = E + \text{ПР}, \quad (2)$$

где ПР – поправка на риск.

*Анализ чувствительности (метод вариации параметров)* заключается в исследовании изменений интегральных показателей эффективности проекта в зависимости от изменения следующих параметров:

- процент за кредит;
- задержки платежей;
- объем производства;
- издержки производства;
- инвестиционные затраты и др.

Оценка устойчивости может производиться путем определения предельных значений параметров проекта, т. е. таких, при которых интегральный коммерческий эффект становится равным нулю.

*Оценка ожидаемого эффекта проекта с учетом количественных характеристик неопределенности.*

При вероятностной неопределенности по каждому сценарию считается заданной вероятность его реализации.<sup>10</sup> Вероятностное описание условий реализации проекта оправдано и применимо, когда эффективность проекта обусловлена прежде всего неопределенностью природно-климатических условий или процессов эксплуатации и износа основных средств. С определенной долей условности колебания цен на производимую продукцию и потребляемые ресурсы могут описываться также в вероятностных терминах.

В случае когда имеется конечное количество сценариев и вероятности их заданы, ожидаемый интегральный эффект проекта рассчитывается по формуле математического ожидания:

$$\mathcal{E}_{\text{ож}} = \sum \mathcal{E}_k P_k, \quad (3)$$

где  $\mathcal{E}_{\text{ож}}$  — ожидаемый интегральный эффект проекта;

$\mathcal{E}_k$  — интегральный эффект (ЧДД) при k-м сценарии;

$P_k$  — вероятность реализации этого сценария.

При этом риск неэффективности проекта  $P_0$  и средний ущерб от реализации проекта в случае его неэффективности  $Y_0$  определяется по формулам:

---

<sup>10</sup> Поляков А. Л. Эффективное управление проектами // Менеджмент сегодня : монография. — 2019. — № 1. — 21 с.

$$P_{\text{э}} = \sum P_k, \quad (4)$$

$$y_{\text{э}} = \frac{\sum |\text{Э}_k| P_k}{P_{\text{э}}}, \quad (5)$$

где суммирование ведется только по тем сценариям  $k$ , для которых интегральные эффекты (ЧДД)  $\text{Э}_k$  отрицательны.

Интервальная неопределенность оценивается в случае, когда какая-либо информация о вероятностях сценариев отсутствует (известно, что они положительны и в сумме составляют 1), расчет ожидаемого интегрального эффекта производится по формуле:

$$\text{Э}_{\text{ож}} = \lambda * \text{Э}_{\text{max}} + (1 - \lambda) \text{Э}_{\text{min}}, \quad (6)$$

где  $\text{Э}_{\text{max}}$  и  $\text{Э}_{\text{min}}$  — наибольший и наименьший интегральный эффект (ЧДД) по рассмотренным сценариям;

$\lambda$  — специальный норматив для учета неопределенностей эффекта, отражающий систему предпочтений соответствующего хозяйствующего субъекта в условиях неопределенности.

Начальная фаза имеет важное значение для потенциального инвестора. Ему выгоднее потратить деньги (нередко немалые) на изучение вопроса «быть или не быть проекту» и при отрицательном ответе отказаться от него, чем начать бесперспективное дело и оказаться, в лучшем случае, в убытке.

Таким образом, если идея проекта оказалась приемлемой как технически, так и экономически, то можно приступить к более детальной проработке проекта, проводимой методами проектного анализа, цель которого — определить результаты проекта. Для этого разработана специальная методика, позволяющая определить экономическую эффективность проекта в условиях неопределенности и риска.

## 2 ОБОСНОВАНИЕ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТА ПО СОЗДАНИЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ В С. НОВОАЛЕКСАНДРОВКА

### **2.1 Краткая характеристика администрации Новоалександровского сельсовета**

Администрация Новоалександровского сельсовета (далее Новоалександровский сельсовет) является исполнительным органом (Приложение А).

Основными направлениями деятельности Новоалександровского сельсовета является организация местного самоуправления села Новоалександровка, решение вопросов местного (сельского) значения, а также исполнение органами местного самоуправления отдельных государственных полномочий, установленных Федеральными законами и законами субъектов РФ.

Новоалександровский сельсовет является юридическим лицом, муниципальным казенным учреждением, имеет печать и штампы со своим наименованием, счета в банке, имеет в оперативном управлении имущество, выступает в качестве истца и ответчика в судах.

Основным нормативным и методическим документом учреждения является Устав муниципального образования Новоалександровского сельсовета, зарегистрированный Главным управлением Министерства юстиции Российской Федерации 10.10.2008 г. №285103122008002, решения, принятые на сессиях сельского совета народных депутатов и нормативно-правовые акты.

К внутренним нормативным и методическим документам учреждения, регулирующим вопросы бухгалтерского учета и отчетности, относится учетная политика, налоговая политика, порядок организации и проведения инвентаризации.

Администрация сельсовета, в лице Главы сельсовета Гариповой Екатерины Владимировны, действующего на основании Устава, с одной стороны, и Администрация Тамбовского района, в лице главы администрации Тамбовского района Змушко Николая Николаевича, с другой стороны, действующего на ос-

новании Устава, руководствуясь пунктом 4 статьи 15 Федерального закона от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» заключили соглашение № 4-б от 01.01.2015 г. «О передаче осуществления отдельных полномочий исполнения бюджета Новоалександровского сельсовета».

Новоалександровский сельсовет зарегистрирован 15 декабря 2002 г. по адресу Амурская область, Тамбовский район, с. Новоалександровка, ул. Центральная, 2.

С 25 января 1935 г. Новоалександровский сельсовет входит в состав 13 муниципальных образований со статусом сельского поселения Тамбовского района Амурской области. Сведения о времени образования Новоалександровского сельсовета отсутствуют.

Муниципальное образование Новоалександровский сельсовет граничит с территорией Октябрьского и Константиновского района Амурской области и расположен в восточной части Тамбовского района. В состав Новоалександровского сельсовета входит сельское поселение Лиманное.

К основным видам производственной деятельности администрации Новоалександровского сельсовета можно отнести следующие моменты:

- управление в соответствии с законодательством муниципальной собственностью;
- разработка и представление на рассмотрение экономических, социальных и иных программ развития, их исполнение;
- в соответствии с законодательством предоставление и изъятие земельных участков на территории администрации местного самоуправления;
- организация эксплуатации муниципального жилищного фонда, объектов муниципальной энергетики, коммунального хозяйства;
- осуществление полномочий администрации в области содержания, строительства и обустройства, автомобильных дорог, мостов и иных транспортных инженерных сооружений;
- осуществление полномочий администрации в области гражданской обо-



роны и защиты населения и территории поселения от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;

- осуществление полномочий администрации в области муниципальной пожарной охраны и деятельности аварийно-спасательных служб.

В соответствии с Уставом Новоалександровского сельсовета администрация в области планирования, бюджета, финансов и учета имеет право разрабатывать проект местного бюджета, исполняет местный бюджет, составляет отчет о его исполнении; осуществляет функции эмитента ценных бумаг муниципального образования; организует выполнение планов и программ комплексного социально-экономического развития поселения. В области коммунально-бытового, торгового обслуживания населения, защиты прав потребителей администрация осуществляет следующие полномочия:

- организует в границах поселения электро-, тепло-, газо-, и водоснабжение, а также водоотведение и снабжение населения топливом;

- создает условия массового отдыха жителей поселения и организует обустройство мест массового отдыха населения;

- организует освещение улиц и установку указателей с наименованием улиц и номерами домов;

- рассматривает жалобы потребителей, консультирует их по вопросам защиты прав потребителей;

- обращается в суды в защиту прав потребителей (неопределенного круга потребителей).

Местное самоуправление в Новоалександровском сельсовете - форма осуществления населением своей власти, обеспечивающая в пределах, установленных Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, а в случаях, установленных федеральными законами, законами Амурской области, самостоятельное и под свою ответственность решение населением непосредственно и (или) через органы местного самоуправления вопросов местного значения исходя из интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций.

## 2.2 Анализ внешней среды муниципального образования

Используем один из наиболее эффективных видов анализа внешней среды - PEST-анализ. В связи с этим проанализируем ключевые показатели макроокружения организации (четыре основные группы факторов): политические, экономические, социальные и технологические (таблица 3).

Таблица 3 – Факторы макроокружения

<i>Политические факторы</i>	<i>Экономические факторы</i>
1. Политическая стабильность в сфере управления муниципальными образованиями 2. Расширение возможностей развития малого и среднего предпринимательства в сфере сельского хозяйства	1. Устойчивый уровень инфляции в размере не более 4 % 2. Увеличение цен на топливно-энергетические ресурсы
<i>Социальные факторы</i>	<i>Технологические факторы</i>
1. Сохранение устойчивой тенденции снижения доли сельского поселения в общей численности населения Амурской области 2. Сохранение отрицательной тенденции соотношения среднемесячной начисленной заработной платы работников сельского хозяйства и уровня заработной платы в среднем по Амурской области (составляет около 40 % )	1. Расширение возможностей обновления сельскохозяйственного автотранспорта 2. Увеличение выделяемых средств в инновационную деятельность сельского хозяйства

**Политические факторы.** Политические факторы оказывают сильное влияние на администрацию Новоалександровского сельсовета, так как она является исполнительным органом, а также юридическим лицом и осуществляет исполнительно-распорядительные функции в пределах своей компетенции.

**Экономические факторы.** Макроэкономические показатели российской экономики в последние годы имеют положительную тенденцию. В соответствии с прогнозами экспертов Международного валютного фонда, инфляция приблизится к 4 %, а рост ВВП увеличится до 1,44%. Прогнозы Министерства экономического развития совпадают с экспертами МВФ, которые также ожидают рост российской экономики в 2019 году. Данные экономические факторы представляют большой интерес, так как они влияют на размер выделяемых средств в бюджет Новоалександровского сельсовета.

Социальные факторы. Последние годы наблюдается сохранение устойчивой тенденции снижения доли сельского поселения в общей доле численности населения Амурской области и соотношение среднемесячной начисленной заработной платы работников сельского хозяйства и уровня заработной платы в среднем по Амурской области составляет около 40 %.

Технологические факторы. В последние годы представляется возможным обновление сельскохозяйственного автотранспорта. В бюджете Амурской области наблюдается увеличение выделяемых средств в инновационную деятельность в сфере сельского хозяйства.

Таким образом, все факторы макроокружения имеют большое значение для деятельности муниципального образования - Новоалександровского сельсовета.

Далее проведем анализ микроокружения: конкурентов, потребителей, поставщиков.

Проведем оценку конкурентных преимуществ с. Новоалександровка (таблица 4).

Таблица 4 – Сильные и слабые конкурентные преимущества

Фактор	Сильные конкурентные преимущества	Слабые конкурентные преимущества
1	2	3
Географическое положение	Граничит с поселениями Тамбовского района, близость к с. Тамбовка.	Отдаленность от г. Благовещенска.
Земельные ресурсы	Наличие земель сельскохозяйственного назначения. Возможность выделения инвестиционных площадок для развития производств.	4,64% необрабатываемых земель.
Природные ресурсы	Наличие пруда, 10 га смешанных лесов.	Отсутствие инвестиций в благоустройство водных объектов.
Трудовые ресурсы	Наличие трудовых ресурсов –1309 чел. трудоспособного возраста.	Недостаток рабочих мест: 226 чел. (17,3%) не работают, 319 чел. (24,4%) работают за пределами поселения. Недостаток квалифицированных кадров, их старение. Низкая оплата труда.

1	2	3
Экономика	<p>Благоприятные условия для развития смежных малых производств в связи непосредственной близостью от районного центра. Благоприятные условия для ведения сельского хозяйства.</p> <p>Наличие государственной поддержки сельскохозяйственной отрасли и малого бизнеса.</p> <p>Наличие сырьевой базы для развития заготовительной деятельности.</p> <p>Развитая сеть автодорог,</p> <p>Наличие населения (около 25 чел.), способных к организации собственного дела.</p> <p>Наличие 22 неиспользуемых помещений и 47 неиспользуемых земельных участка для развития ЛПХ.</p>	<p>Снижение поголовья скота.</p> <p>Прекращение существования отрасли садоводства.</p> <p>Отсутствие перерабатывающих предприятий.</p> <p>Отсутствие заготовительных организаций.</p> <p>Отсутствие у населения стартового капитала для развития собственного дела.</p>
Инфраструктура:  ЖКХ  Дороги	<p>Наличие закольцованной системы водоснабжения.</p> <p>Ежегодное благоустройство территории.</p> <p>Ежегодное проведение работ по ремонту автодорог. 62 % дорог с твердым покрытием.</p>	<p>Износ жилищного фонда и инженерных коммуникаций.</p> <p>Отсутствие организаций по обслуживанию жилищного фонда</p> <p>Отсутствие спецмашин, необходимых для обслуживания дорог.</p>
Транспорт и связь  Коммуникации	<p>Транспортная связь между поселениями с. Тамбовка и г. Благовещенска – регулярное автобусное сообщение, маршрутное такси.</p> <p>Наличие предприятий почтовой связи, операторов сотовой связи и телекоммуникаций.</p>	<p>Отсутствие автовокзала в с. Новоалександровка</p> <p>Недостаточное развитие современных технологий при предоставлении услуг связи (отсутствие выделенного, высокоскоростного доступа в Интернет).</p>
Потребительский рынок	<p>Наличие 8-ми магазинов, пункта приема заказов на оказание бытовых услуг.</p>	<p>Отсутствие предприятия общественного питания.</p>
Социальная сфера	<p>Обеспеченность учреждениями социальной сферы: одна школа, один ФАП, один поселенческий центр культуры и досуга, одно почтовое отделение, один детский сад, с/х предприятие - ООО «Димское», одна пожарная часть.</p>	<p>Высокая естественная убыль населения.</p> <p>Устаревшая материально-техническая база здравоохранения, образования и культуры.</p> <p>Отсутствие альтернативных видов платных услуг (здравоохранения, образования, культуры и спорта).</p>

Анализ конкурентов, поставщиков и потребителей выявил, что конкурентными преимуществами являются: возможность выделения земель под реализацию инвестиционных проектов и развитие КФХ, ЛПХ; наличие транспортной инфраструктуры - автодорог с твердым покрытием; занятость населения в с. Новоалександровка на работах в других селах, обусловленная транспортной доступностью; привлечение к сельскохозяйственным работам в с. Новоалександровка жителей Тамбовского, Октябрьского, Константиновского районов; наличие инвесторов, планирующих реализовать инвестиционные проекты на территории поселения.



Рисунок 2 – Модель 5 сил М. Портера

В результате анализа 5 сил М. Портера выявлено, что основными конку-

рентами Новоалександровского сельсовета являются такие сельсоветы как: Жариковский, Козьмодемьяновский, Куропатинский, Лермонтовский, Муравьевский, Николаевский, Раздольненский, Садовый, Тамбовский и Толстовский. Потенциальным конкурентом является сельское поселение Лиманное, так как оно входит в состав Новоалександровского сельсовета и может отделиться и стать самостоятельным сельсоветом. Товаров-заменителей у Новоалександровского сельсовета быть не может, так как он является органом местного самоуправления. Поставщики необходимы Новоалександровскому сельсовету для осуществления государственных полномочий администрации. Покупателем услуг Новоалександровского сельсовета является население с. Новоалександровка, которое требовательно к качеству и скорости решения вопросов местного значения (рисунок 2).

По результатам использования матрицы возможностей сделан вывод, что такие возможности как: техническое перевооружение КФХ, выделение свободных земельных участков под инвестиционные площадки, жилищное строительство, развитие животноводства имеют большое значение для организации, и их надо обязательно использовать. Рекомендуем использовать такие возможности как: вовлечение в хозяйственный оборот необрабатываемых земель в ЛПХ, улучшение качества муниципального управления и повышения его эффективности, создание обрабатывающих производств, если у организации имеется достаточно ресурсов. Считаем, что практически не заслуживают внимания такие возможности как: расширение числа зон отдыха, оформление в областную собственность 1140,6 га не востребованных паёв и передача их в аренду для развития ЛПХ и малого бизнеса.

По результатам использования матрицы угроз выявлено, что такие угрозы как: снижение конкурентоспособности КФХ с. Новоалександровка, рост цен на энергоресурсы и сырье, возможное снижение объёмов финансирования из-за уменьшения трансфертов из бюджетов вышестоящих уровней представляют очень большую опасность для организации и требуют немедленного и обязательного устранения. Неурожайность КФХ, низкий уровень доходов населения,

несовершенная конкуренция со стороны других муниципальных образований Тамбовского района, также должны находиться в поле зрения высшего руководства и быть устранены в первоочередном порядке. Недостаток собственных финансовых ресурсов у населения для открытия собственного дела, отсутствие собственных природно-сырьевых ресурсов, отсутствие финансовых средств в местном бюджете, требуют внимательный и ответственный подход к их устранению. Хотя при этом не ставится задача их первоочередного устранения. Такие угрозы как: загрязнение окружающей среды из-за неорганизованного потока отдыхающих, стихийные бедствия, нехватка рабочих мест, не должны выпадать из поля зрения руководства Новоалександровского сельсовета. Необходимо внимательно отслеживать их развитие.

Таким образом, в ходе анализа внешней среды администрации Новоалександровского сельсовета было выявлено, что конкурентами являются такие сельсоветы как: Жариковский, Козьмодемьяновский, Куропатинский, Лермонтовский, Муравьевский, Николаевский, Раздольненский, Садовский, Тамбовский и Толстовский. Следующими конкурентными преимуществами являются: возможность выделения земель под реализацию инвестиционных проектов и развитие КФХ, ЛПХ; наличие транспортной инфраструктуры - автодорог с твердым покрытием; занятость населения в с. Новоалександровка на работах в других селах, обусловленная транспортной доступностью; привлечение к сельскохозяйственным работам в с. Новоалександровка жителей Тамбовского, Октябрьского, Константиновского районов; наличие инвесторов, планирующих реализовать инвестиционные проекты на территории поселения. Большое значение для Новоалександровского сельсовета имеют следующие возможности: техническое перевооружение КФХ, выделение свободных земельных участков под инвестиционные площадки, жилищное строительство, развитие животноводства. Такие угрозы как: снижение конкурентоспособности КФХ с. Новоалександровка, рост цен на энергоресурсы и сырье, возможное снижение объемов финансирования из-за уменьшения трансфертов из бюджетов вышестоящих уровней представляют очень большую опасность для органи-

зации и требуют немедленного и обязательного устранения.

### **2.3 Анализ социально-экономического развития села Новоалександровка и выявление потребности в предприятии общественного питания в селе Новоалександровка**

Муниципальное образование Новоалександровский сельсовет граничит с территорией Октябрьского и Константиновского района Амурской области и расположен в восточной части Тамбовского района (рисунок 3).

Численность населения по данным Федеральной службы государственной статистики по Амурской области на 2019 г. составила 1344 чел. – 5,7 % от общей численности населения Тамбовского района. Последние годы численность населения снижается. Население в трудоспособном возрасте составляет 985 человек, из них молодежь от 18 до 35 лет - 489 чел.

Площадь территории села Новоалександровка занимает 22 444, 16 га, в том числе площади земель сельскохозяйственного назначения занимают 22 028,72 га.

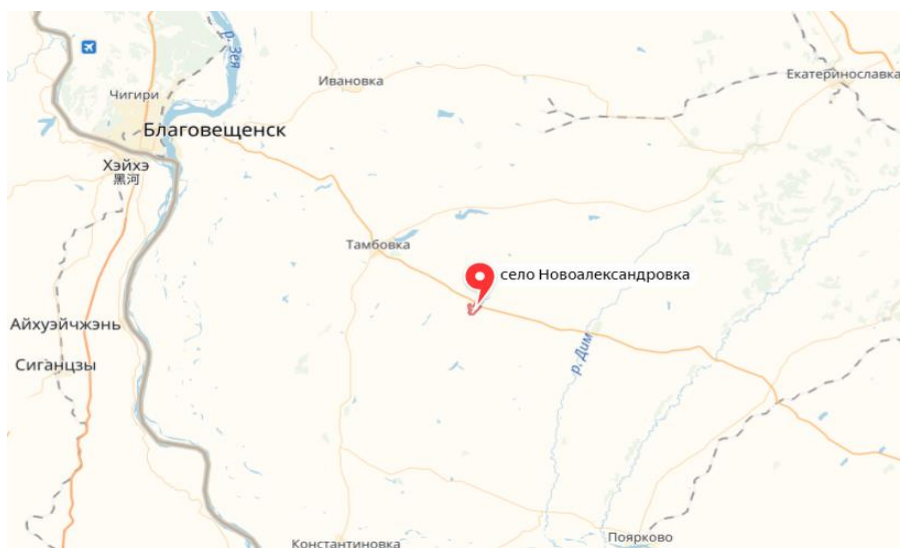


Рисунок 3 – Месторасположение с. Новоалександровка на карте Амурской области

Социально-экономическое развитие села Новоалександровка осуществляется активным решением вопросов занятости населения и расширением сферы



услуг, оказываемых населению.

На территории села Новоалександровка расположены государственные и коммерческие организации, администрация Новоалександровского сельсовета, градообразующее предприятие.

Государственными предприятиями на территории села Новоалександровка являются:

- МАОУ Новоалександровская СОШ, в которой обучаются 289 учеников и работают 38 чел.;

- МБДОУ детский сад с. Новоалександровка (работают 22 чел., посещают детский сад 75 детей);

- поселенческий центр культуры и досуга;

- почтовое отделение;

- фельдшерско-акушерский пункт;

- пожарный пост.

Также на территории села Новоалександровка осуществляют свою деятельность 11 индивидуальных предпринимателей (предприятия торговли), два крестьянско-фермерских хозяйства (КФХ «Джораев М. М.» и КФХ «Куликов В. Н.»).

Администрация Новоалександровского сельсовета, как исполнительный орган, осуществляет свою деятельность за счет муниципальных программ.

Новоалександровским сельсоветом было принято постановление 26.10.2017 года о повышении уровня комплексного благоустройства сельсовета (Приложение Б). Объем средств на реализацию муниципальной программы составляет 24 271,4 тыс. руб. (таблица 5).

Таблица 5 - Объем средств на реализацию муниципальной программы

Год	Всего бюджетных ассигнований, тыс. руб.	Средства областного бюджета, тыс. руб.	Средства сельского бюджета, тыс. руб.
1	2	3	4
2016	5918,3	986,0	4923,3

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4
2017	4574,1	407,4	4166,7
2018	4177,0	0	4177,0
2019	4543,0	0	4543,0
2020	5059,0	0	5059,0
Итого	24271,4	1393,4	22869

В течение 5 лет на реализацию муниципальной программы будет выделено 24271,4 тыс. руб. Из них только 5,7 % средства областного бюджета.

Так же в настоящее время реализуется программа «Развитие субъектов малого и среднего предпринимательства на территории Новоалександровского сельсовета на 2016-2020 годы». Затраты на данную программу изложены в таблице 6.

Таблица 6 – Динамика финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства

Объем финансирования, тыс. руб., всего	Сумма финансирования по годам, тыс. руб.				
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
42,0	10,0	2,0	10,0	10,0	10,0

Сумма финансирования данной программы в 2017 г. имела наименьший объем средств (2,0 тыс. руб.). В остальных годах доля объема средств, выделяемых на программу, составила 23,8 % в общей доле финансирования программы.

Так же продолжается реализация программы «Развитие жилищно-коммунального хозяйства, сети бытового обслуживания и благоустройства Новоалександровского сельсовета на 2016-2020 годы» (таблица 7).

Таблица 7 – Динамика объемов и источников финансирования программы

	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Итого
1	2	3	4	5	6	7
Сельский бюджет, тыс. руб.	981,2	772,8	610,0	930,0	1140,0	4434,0

## Продолжение таблицы 7

1	2	3	4	5	6	7
Областной бюджет, тыс. руб.	986,0	407,4	0,0	0,0	0,0	1393,4
Всего бюджетных ассигнований, тыс. руб.	1967,2	1180,2	610,0	930,0	1140,0	5827,4

На реализацию муниципальной программы в течение 5 лет будет выделено 5827,4 тыс. руб., из них только 23,9 % из областного бюджета (1393,4 тыс. руб.).

Всего доходов в 2018 году в муниципальное образование поступило на сумму 13447 тыс. руб., наибольшую часть в доходах администрации составляют прочие доходы. За анализируемый период с 2014 года по 2018 год можно наблюдать различные колебания в суммах поступавших доходов, так в 2014 году сумма составила всего 4777 тыс. руб., а вот в следующем 2015 году уже 85661 тыс. руб., далее опять наблюдается спад до 7464 тыс. руб. в 2016 году (Приложения В, Г, Д).

Таблица 8 – Динамика поступления доходов бюджета по кодам классификации доходов

в тыс. руб.

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Δ, тыс. руб.
						2018/2014
1	2	3	4	5	6	7
Всего доходов, в том числе:	4777	85661	7464	17460	13447	8670
налоговые доходы	2930	3453	3249	2686	3550	620
доходы от собственности	618	731	844	1281	2243	1625
безвозмездные поступления из бюджета РФ	1493	926	2340	3165	2059	566
прочие доходы	52	81251	1551	10386	5577	5525

Фактическое поступление доходов в 2018 году составило 6 821,1 тыс. руб. при плане 6 918,5 тыс. руб. исполнение 98,6 %.

Поступление собственных доходов составило 4 761,6 тыс. руб. при плане 4 859,0 тыс. руб. исполнение 98,0 %.

Основную долю в поступившей сумме собственных доходов занимают:

- налог на доходы физических лиц, удельный вес в общем поступлении собственных доходов составил 36,0 % (1 714,9 тыс. руб.);

- доходы, получаемые в виде арендной платы, а также средства от продажи права на заключение договоров аренды за земли, находящиеся в собственности сельских поселений, удельный вес в общем поступлении собственных доходов составил 24,0 % (1 141,1 тыс. руб.);

- земельный налог с организаций, удельный вес в общем поступлении собственных доходов составил 22,7 % (1 082,9 тыс. руб.).

Расходование средств бюджета Новоалександровского сельсовета осуществляется согласно бюджетной классификации. Также расходование средств осуществляется в пределах, установленных постановлением сельского совета о бюджете Новоалександровского сельсовета на очередной финансовый год.

Всего расходы в 2018 году составили 6789 тыс. руб., из них наибольшую долю составили оплата труда и оплата работ и услуг. В период с 2014 года по 2018 год расходы сократились на 184 тыс. руб. Сокращение расходов произошло за счет сокращения сумм на приобретение работ и услуг, а также прочих расходов (таблица 9).

Таблица 9 - Ведомственная структура расходов бюджета

в тыс. руб.

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Δ, тыс. руб.
						2018/2014
Расходы всего, в том числе:	6973	5711	6668	6338	6789	-184
оплата труда	2003	2102	2110	2163	2348	345
приобретение работ и услуг	1799	1287	1788	1514	2004	205
безвозмездные перечисления бюджетам бюджетной системы РФ	1474	1097	1051	1340	1055	-419
социальное обеспечение	294	294	294	294	396	102
операции с активами	1208	686	1292	925	972	-236
прочие расходы	192	243	131	69	14	-178

Сельский бюджет по расходам за 2018 год исполнен на 92 %, при плане 6 977,9 тыс. руб. исполнено 6 421,2 тыс. руб.

В расходной части бюджета были запланированы межбюджетные трансферты сельсовета в общей сумме 1 054,9 тыс. руб. или 16,4 % в структуре общих расходов (исполнение составило 100 %), в том числе:

- на осуществление отдельных полномочий по организации формирования проекта бюджета, исполнению бюджета в сумме 496,7 тыс. руб.;

- на осуществление отдельных полномочий на осуществление полномочий по созданию условий для организации досуга и обеспечения жителей поселения услугами организации культуры в сумме 60,7 тыс. руб.;

- на осуществление отдельных полномочий для развития на территории поселения физической культуры и массового спорта, организации проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий поселения в сумме 414,8 тыс. руб.;

- по осуществлению отдельных полномочий на разработку генеральных планов поселения, правил землепользования и застройки, местных нормативов градостроительного проектирования поселения в части оказания консультативной помощи и организации разработки; разработку подготовленной на основе генеральных планов поселения документации по планировке территории, резервирование и изъятие, в том числе путем выкупа земельных участков в границах поселения для муниципальных нужд; выдачу разрешений на строительство, разрешений на ввод объектов в эксплуатацию; принятие в установленном порядке решений на переустройство и перепланировку жилых помещений в сумме 41,2 тыс. руб.;

- на осуществление отдельных полномочий на осуществление полномочий по осуществлению внешнего муниципального финансового контроля в сумме 41,5 тыс. руб.

Таким образом, основными задачами администрации Новоалександровского сельсовета в области повышения доходов местного бюджета являются повышение уровня собственных доходов, стимулирование развития налогового

потенциала, снижение задолженности по обязательным платежам в бюджет, обеспечение рационального и эффективного использования муниципального имущества и земель, повышение качества администрирования.

Основными (преобладающими) производственными направлениями хозяйственной деятельности на территории села Новоалександровка является производство сельскохозяйственной продукции.

В с. Новоалександровка находится градообразующее предприятие АО «Димское». В организации работает 236 чел. Целью деятельности АО «Димское» является осуществление хозяйственной деятельности, направленной на извлечение прибыли в интересах акционеров.

Основными видами деятельности АО «Димское» являются:

- производство, переработка, хранение и реализация сельскохозяйственной продукции;
- производство и сбыт товаров народного потребления и производственно-технического назначения;
- закупка у населения, фермеров и других хозяйств сельскохозяйственной продукции, сырья и материалов;
- торговая, закупочная, сбытовая деятельность в сфере сельского хозяйства;
- выполнение строительно-монтажных работ, наладочных и отделочных, других видов работ;
- транспортировка грузов, оказание услуг складского хозяйства на территории Тамбовского района.

Таким образом, непосредственное влияние на экономику поселения оказывают предприятия агропромышленного комплекса, жилищно-коммунального хозяйства, торговли.

Выявим основные проблемы в селе Новоалександровка Тамбовского района (таблица 10).

Таблица 10 – Основные проблемы в с. Новоалександровка

Проблема	Формулировка проблемы			Возможность применения проектного подхода для решения (+ есть; - нет)
	Назывная	Причинно-следственная	Антитезисная	
1	Низкий уровень жизни населения	Нехватка рабочих мест в с. Новоалександровка	Несмотря на низкий уровень жизни населения, в селе наблюдается снижение темпов оттока населения из села	+
2	Проблема организации досуга жителей сельского поселения	Отсутствие предприятий, обеспечивающих досуговую деятельность в с. Новоалександровка	Несмотря на проблему организации досуга, в селе развита спортивная деятельность	+
3	Отсутствие бесперебойного сезонного питания для работников сельского хозяйства в период полевых работ	Отсутствие предприятий общественного питания в с. Новоалександровка	Несмотря на отсутствие бесперебойного сезонного питания работников сельского хозяйства в период полевых работ, сельскохозяйственные работы организованы круглосуточно	+

Таким образом, выделены 3 основные проблемы в селе. Выделим комплексную проблему: низкий уровень жизни населения, необеспеченность работников сельского хозяйства бесперебойным питанием на период полевых работ, недостаточный уровень организации досуговой деятельности жителей села Новоалександровка.

Базовые варианты решения комплексной проблемы:

- создать предприятие общественного питания;
- создать парк культуры и отдыха;
- создать спортивный комплекс.

Проведем выбор наиболее приемлемого варианта решения проблемы с помощью метода взвешенных критериев (таблица 11).

Таблица 11 – Метод взвешенных критериев

Критерии оценки	Вес критерия	Взвешенная оценка вариантов					
		Вариант решения проблемы 1		Вариант решения проблемы 2		Вариант решения проблемы 3	
		Оценка эксперта	Взвешенная оценка	Оценка эксперта	Взвешенная оценка	Оценка эксперта	Взвешенная оценка
Финансовые затраты	0,3	4	1,2	4	1,2	3	0,9
Затраты времени	0,2	5	1,0	3	0,8	4	1,0
Получаемый эффект	0,5	5	2,5	4	2,0	3	1,5
Итоговая оценка	1	4,7		4,0		3,4	

Таким образом, наиболее приемлемым вариантом решения проблемы, по мнению главы сельсовета, является создание предприятия общественного питания в с. Новоалександровка, так как этот вариант набрал наибольшую сумму баллов.

Рабочее название проекта: проект по созданию предприятия общественного питания в с. Новоалександровка Тамбовского района.

Цель проекта: повысить уровень жизни с. Новоалександровка на 10 % путем создания предприятия общественного питания за счет собственных средств администрации Новоалександровского сельсовета в период с 01.07.2019 года по 01.01.2020 года.

Для дальнейшего продолжения работ необходимо проверить цель проекта по SMART-критериям (таблица 12).

Таблица 12 – SMART – анализ

Критерий	Описание
1	2
Конкретность	Повышение уровня жизни
Измеримость	На 10 %
Местоположение	с. Новоалександровка



1	2
Достижимость	Цель достичь возможно, так как имеются необходимые ресурсы, независимо от существующих ограничений
Реальность	За счет собственных средств и трудовых ресурсов
Временные сроки	До 01.01.2020 года

Таким образом, в селе Новоалександровка была выделена следующая комплексная проблема: низкий уровень жизни населения, необеспеченность работников сельского хозяйства бесперебойным питанием на период полевых работ, недостаточный уровень организации досуговой деятельности жителей села Новоалександровка. Наиболее приемлемым вариантом решения проблемы, по мнению экспертов, является создание предприятия общественного питания в с. Новоалександровка, так как этот вариант набрал наибольшую сумму баллов в экспертной оценке.

### 3 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА ПО СОЗДАНИЮ ПРЕДПРИЯТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ В СЕЛЕ НОВОАЛЕКСАНДРОВКА

#### 3.1 Разработка и управление временем проекта

В последние годы бизнес общественного питания стал привлекать все больше инвесторов из самых разных сфер бизнеса. Это связано, прежде всего, с привлекательностью данного рынка в условиях экономического роста страны и благосостояния населения, а также с возможностями получения стабильной прибыли в течение всего времени существования ресторана при его грамотном управлении (общественное питание является одной из самых ликвидных отраслей экономики).

Для реализации проекта по созданию предприятия общественного питания в с. Новоалександровка целесообразно определить следующие составляющие: перечень проводимых мероприятий, срок реализации (таблица 13).

Таблица 13 – Порядок и сроки выполнения этапов реализации проекта

Обозначение операции	Описание операции	Предшествующая операция	Время выполнения, дней
1	2	3	4
<b>A</b>	<b>Анализ социально-экономического развития села Новоалександровка</b>	-	<b>2</b>
<b>B</b>	<b>Выявление потребности предприятия общественного питания в селе Новоалександровка</b>	<b>A</b>	<b>3</b>
B1	Формулирование основной проблемы, базовых вариантов решения проблемы	-	1
<b>C</b>	<b>Определение цели проекта и проведение SMART-анализа</b>	<b>B</b>	<b>1</b>
	Контрольная точка 1: SMART-цель утверждена руководителем проекта		
<b>D</b>	<b>Назначение руководителя проекта и формирование команды проекта</b>	<b>C</b>	<b>1</b>
<b>E</b>	<b>Изучение требований действующих нормативов в сфере общественного питания: СНиП, ГОСТ, Сан-ПиН, СЭС, ВТНП</b>	<b>D</b>	<b>3</b>
<b>F</b>	<b>Планирование потребности в ресурсах</b>	<b>E</b>	<b>6</b>
<b>G</b>	<b>Изучение и выбор поставщиков оборудования, сырья и расходных материалов</b>	<b>F</b>	<b>4</b>
<b>H</b>	<b>Планирование заработной платы сотрудников предприятия общественного питания и ФОТ предприятия</b>	<b>F</b>	<b>5</b>

2	3	4	5
<b>H</b>	<b>Планирование заработной платы сотрудников предприятия общественного питания и ФОТ предприятия</b>	<b>F</b>	<b>5</b>
H1	Составление штатного расписания для сотрудников предприятия общественного питания		4
<b>I</b>	<b>Планирование бюджета и сметы проекта</b>	<b>G,H</b>	<b>7</b>
<b>J</b>	<b>Разработка диаграммы Ганта</b>	<b>I</b>	<b>1</b>
<b>K</b>	<b>Подготовка плана реализации</b>	<b>J</b>	<b>2</b>
<b>L</b>	<b>Согласование с руководителем проекта и утверждение плана реализации</b>	<b>K</b>	<b>1</b>
	Контрольная точка 2: проект согласован с руководителем проекта и утвержден план реализации		
<b>Фаза реализации</b>			
<b>M</b>	<b>Получение бюджетных средств</b>	<b>L</b>	<b>25</b>
M1	Подготовка заявки на конкурс		14
M2	Заключение соглашения о выделении средств из областного бюджета		2
M3	Внесение изменений в программу и бюджет Новоалександровского сельсовета		3
M4	Знакомство с результатами аукциона		5
M5	Запрос о направлении бюджетных средств		1
<b>N</b>	<b>Регистрация предприятия</b>	<b>M</b>	<b>5</b>
N1	Регистрация предприятия в ЕГРЮЛ		3
N2	Регистрация предприятия в налоговой службе		2
<b>O</b>	<b>Ремонт помещения</b>	<b>M</b>	<b>31</b>
O1	Заключение договора со строительной компанией на ремонт		1
O2	Проведение ремонта помещения		30
<b>P</b>	<b>Закупка оборудования</b>	<b>N,O</b>	<b>3</b>
P1	Заключение договора на покупку, доставку оборудования		1
P2	Установка оборудования		2
<b>Q</b>	<b>Подбор персонала для предприятия общественного питания</b>	<b>P</b>	<b>11</b>
Q1	Размещение объявлений о имеющихся у предприятия общественного питания вакансий		3
Q2	Проведение собеседования		7
Q3	Заключение трудовых договоров		1
<b>R</b>	<b>Получение санитарно-эпидемиологического заключения о соответствии санитарным правилам хозяйственной и иной деятельности, работ, услуг</b>	<b>Q</b>	<b>5</b>
<b>S</b>	<b>Заключение договоров на поставку сырья и расходных материалов</b>	<b>R</b>	<b>1</b>
<b>T</b>	<b>Запуск рекламной кампании</b>	<b>S</b>	<b>1</b>
T1	Заключение договора на оказание рекламных услуг		1
	Контрольная точка 3: Рекламная кампания запущена		
<b>Фаза завершения</b>			
<b>U</b>	<b>Оценка результатов проекта и подведение итогов</b>	<b>T</b>	<b>2</b>
<b>V</b>	<b>Расформирование команды проекта</b>	<b>U</b>	<b>1</b>
	Контрольная точка 4: Составление меню первого дня работы предприятия общественного питания		





1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Заключение договора на поставку сырья и	11.27.2019	1	11.27.2019					█	
Запуск рекламной кампании	11.28.2019	1	11.28.2019					█	
Фаза завершения	11.29.2019	3	12.03.2019					█	
Оценка результатов проекта	11.29.2019	2	12.02.2019					█	
Расформирование команды проекта	12.03.2019	1	12.03.2019					█	

Таким образом, продолжительность проекта по созданию предприятия общественного питания составит 112 дней и пройдет с 01.07.2019 г. по 03.12.2019 г. Фаза инициации составит 6 дней, фаза планирования - 26 дней, фаза реализации – 77 дней, фаза завершения – 3 дня.

### 3.2 Разработка и управление командой и коммуникациями проекта

Эффективность проекта определяется используемой организационной структурой управления командой.

Тип организационной структуры управления командой – функциональный.

Организационная структура команды проекта представлена на рисунке 5:

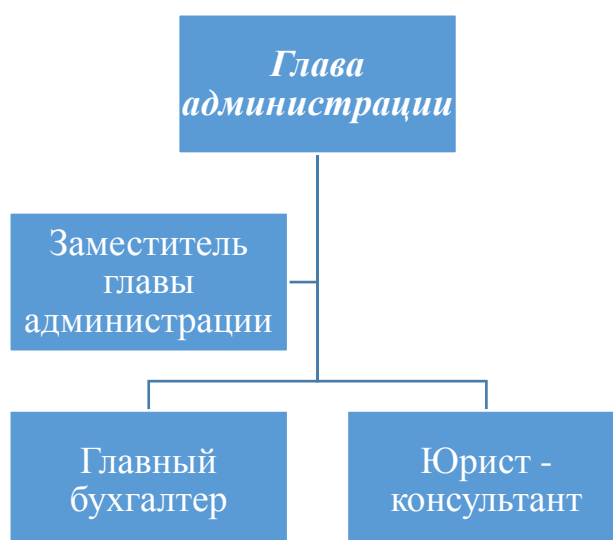


Рисунок 5 - Организационная структура команды проекта

Характеристика организационной структуры:

Роль руководителя проекта: временная, заключается в полной ответственности за успешное планирование, мониторинг, управление и завершение проекта.

Руководителем проекта является глава администрации Новоалександровского сельсовета. Перед ним и его командой ставится задача все оъемлющего руководства и координации работ на протяжении жизненного цикла проекта, до достижения определенных в проекте целей и результатов при соблюдении установленных сроков, бюджета и требований к качеству.

К полномочиям главы администрации и заместителя главы администрации относятся:

- разработка концепции проекта;
- выбор средств достижения целей;
- обеспечение проекта необходимыми материальными ресурсами;
- привлечение и мотивация;
- преодоление препятствий;
- нахождение компромисса между целями;
- поддержание в команде сбалансированного взгляда на текущую ситуацию;
- осуществление коммуникаций со всеми сторонами;
- ведение переговоров;
- заключение договоров.

Остальные сотрудники проекта отвечают за правильное выполнение частных заданий. Они информируют главу администрации о состоянии выполнения своих задач и своевременно указывают на возникшие проблемы или препятствия. При возникновении отклонений от плана они предлагают соответствующие корректирующие меры и реализуют их по согласованию с главой администрации.

Преимущества функциональной организационной структуры можно охарактеризуем следующим образом:

- все работники, занимающиеся проектом, напрямую подчинены главе

администрации. Здесь нет руководителей функциональных подразделений, решения которых нужно получать и советы которых следует принимать во внимание перед принятием решений. Глава администрации является настоящим руководителем проекта;

- так как власть централизована, способность к принятию решению быстрых решений значительно увеличивается. Вся проектная команда может быстрее реагировать на требования заказчика;

- когда проект удаляется из функционального подразделения, линии коммуникаций укорачиваются, благодаря этому коммуникации становятся более быстрыми и точными;

- стимулирование деловой и профессиональной специализации;

- уменьшение дублирования усилий и повышение эффективности использования ресурсов в функциональных областях.

В фазе планирования была разработана матрица разделения административных задач управления проектом (таблица 15).

В этой матрице используются символы, отражающие три принципиальных аспекта выполнения каждой работы. Условные обозначения:

- 1) Принятие решения по работе: Я – единоличное решение; ! – участие в коллективном принятии решения без права решающей подписи; Р – участие в коллективном принятии решении с правом решающей подписи.

- 2) Управление работой: П – планирование; О – организация; К – контроль; Х – координация; А – активизация.

- 3) Выполнение и ее техническое и информационное обслуживание: С – согласование; Т – выполнение рабочих операций; М – подготовка предложений; И – получение информации; ± - выполнение расчетных операций; прочерк – неучастие в выполнении работы.



Таблица 15 – Матрица РАЗУ

Описание операции	Исполнители			
	Глава сельсовета	Заместитель главы	Главный бухгалтер	Юрист-консультант
1	2	3	4	5
<b>Фаза инициации</b>				
Анализ социально-экономического развития села Новоалександровка	!, И	Т	-	-
Выявление потребности предприятия общественного питания в селе Новоалександровка	Р, О	Т	-	-
Формулирование основной проблемы, базовых вариантов решения проблемы	-	Т	-	-
Определение цели проекта и проведение SMART- анализа	-	Т	-	-
Контрольная точка 1: SMART-цель утверждена				
<b>Фаза планирования</b>				
Назначение руководителя проекта и формирование команды проекта	Я, Т	-	-	-
Изучение требований действующих нормативов в сфере общественного питания: СНИП, ГОСТ, СанПиН, СЭС, ВТНП и пожарной безопасности	Т, К	Т	Т	Т
Планирование потребности в ресурсах	Р	Т	Т, ±	-
Изучение и выбор поставщика оборудования, сырья и расходных материалов	К	И	Т	-
Планирование заработной платы сотрудников предприятия общественного питания и ФОТ	К	-	Т, ±	-
Составление штатного расписания для сотрудников предприятия общественного питания	К	-	Т, ±	-
Планирование бюджета и сметы	К	С	Т, ±	-
Разработка диаграммы Гантта	Я	Т	-	-
Подготовка плана реализации	Я	Т	Т	-
Согласование с руководителем и утверждение плана реализации	Т, С	Т, С	-	-
Контрольная точка 2: проект согласован с руководителем и утвержден план реализации				
<b>Фаза реализации</b>				
Получение бюджетных средств	!	О	Т	Т
Подготовка заявки на конкурс	!	О	Т	Т
Заключение соглашения о выделении средств из областного бюджета	!	О	Т	Т
Внесение изменений в программу и бюджет Новоалександровского сельсовета	!	О	Т	Т
Знакомство с результатами аукциона	!	О	Т	Т
Запрос о направлении бюджетных средств	!	О	Т	Т
Регистрация предприятия	Р, Т	Т	Т	Т
Регистрация предприятия в ЕГРЮЛ	Р, Т	Т	Т	Т
Регистрация предприятия в налоговой службе	К	Т	О	Т

1	2	3	4	5
Ремонт помещения	Р, К	О, К	П	Т
Заключение договора со строительной компанией на ремонт	Р	Т	Т	Т, К
Проведение ремонта помещения	К	К	-	-
Закупка оборудования	Р	Т, К	Т	Т, К
Заключение договора на покупку, доставку оборудования	Р	Т	Т	Т, К
Установка оборудования	Р	К	-	-
Подбор персонала в предприятие общественного питания	Я, Т	О, Т	Т	Т
Размещение объявлений о имеющихся у предприятия общественного питания вакансий	Я	О	-	Т
Проведение собеседования	Я	Т	Т	Т
Заключение трудовых договоров	Я, Т	Т	Т	Т
Получение санитарно-эпидемиологического заключения о соответствии санитарным правилам хозяйственной и иной деятельности, работ, услуг	Я	О, Т	-	Т
Заключение договора на поставку сырья и расходных материалов	Р	Т	-	Т
Запуск рекламной кампании	Я	Т	-	Т
Заключение договора на оказание рекламных услуг	Я	Т	-	Т
Контрольная точка 3: Запущена рекламная кампания				
Фаза завершения				
Оценка результатов проекта и подведение итогов	Я, К	Т	Т	Т
Расформирование команды проекта	Я, Т	-	-	-
Контрольная точка 4: Составление меню первого дня работы предприятия общественного питания				

В соответствии с матрицей разделения административных задач управления - большая часть исполнения проекта по созданию предприятия общественного питания приходится на главу сельсовета и заместителя главы администрации Новоалександровского сельсовета.

Таким образом, команда проекта состоит из 4 человек: глава администрации, заместитель главы администрации, главный бухгалтер и юрист-консультант. Тип организационной структуры – функциональный, что имеет ряд преимуществ. Большая часть исполнения проекта приходится на главу

сельсовета и заместителя главы администрации Новоалександровского сельсовета.

### 3.3 Разработка и управление стоимостью проекта

Исследуем потребность проекта в таких ресурсах как: информация, персонал, оборудование, сырье, материалы по фазам жизненного цикла проекта в таблице 16.

Таблица 16 – Потребность проекта в ресурсах

Фаза	Наименование работ	Ресурсы			
		Информация	Персонал	Оборудование	Сырье, материалы
1	2	3	4	5	6
Инициация	Анализ социально-экономического развития села Новоалександровка	Социально-экономическое развитие села Новоалександровка	2 человека	-	-
	Выявление потребности предприятия общественного питания в селе Новоалександровка	Проблемы в с. Новоалександровка	2 человека	-	-
	Определение цели проекта и проведение SMART- анализа	-	1 человек	-	-
Планирование	Назначение руководителя проекта и формирование команды проекта	-	1 человек	-	-
	Изучение требований действующих нормативов в сфере общественного питания: СНИП, ГОСТ, СанПиН, СЭС, ВТНП и пожарной безопасности	Требования действующих нормативов в сфере общественного питания: СНИП, ГОСТ и т. д.	4 человека	-	-
	Планирование потребности в ресурсах	-	3 человека	-	-
	Подготовка и заключение договора аренды помещения	-	3 человека	-	-

1	2	3	4	5	6
Планирование	Изучение и выбор поставщика оборудования, сырья и расходных материалов	-	2 человека	-	-
	Планирование заработной платы	Штатное расписание	2 человека	-	-
	сотрудников предприятия общественного питания и ФОТ				
	Планирование бюджета и сметы	-	3 человека	-	-
	Разработка диаграммы Ганта	-	2 человека	-	-
	Подготовка плана реализации	-	3 человека	-	-
	Согласование с руководителем и утверждение плана реализации	План реализации	2 человека	-	-
Реализация Реализация	Получение бюджетных средств	-	4 человека	-	-
	Регистрация предприятия	-	4 человека	-	-
	Ремонт помещения	Смета затрат	4 человека	-	Система водоснабжения, вентиляция, шпаклевка финишная (4 мешка – 25 кг.), грунтовка (3 шт. - 10 л.), краска (10 шт. - 3 л.), колер (6 шт. - 1 л.), жалюзи (10 шт.)
	Закупка оборудования	Договор поставки оборудования	4 человека	Плита электрическая (2 шт.), холодильный шкаф (2 шт.), фритюрница (1 шт.), хлебопечь (1 шт.), гриль (1 шт.), жарочный шкаф (1 шт.), чайник электрический (2 шт.), микроволновая печь (1 шт.), соковыжималка (1 шт.), стол производственный (2 шт.), стеллаж (2 шт.), шкаф для	-
				посуды (1 шт.), набор посуды (30 шт.), набор ножей (2 шт.), набор кастрюль (2 шт.), набор сковородок (2 шт.), касса (1 шт.), весы настольные (1 шт.), компьютер (1 шт.), стол письменный (1 шт.), стул офисный (1 шт.), телевизор (1 шт.)	

Продолжение таблицы 16

1	2	3	4	5	6
Реализация	Подбор персонала в предприятие общественного питания	Мед. Книжки	4 человека	-	-
	Получение санитарно-эпидемиологического заключения о соответствии санитарным правилам хозяйственной и иной деятельности	-	3 человек	-	-
	Заключение договора на поставку сырья и расходных материалов	Информация о поставщиках сырья и расходных материалов	3 человека	-	Грибы, 425 гр. (40 б.), кукуруза, 425 гр. (30 б.), помидоры (50 кг.), сладкий перец (60 кг.), сыр (20 кг.), курица (филе) (50 кг.), колбаса (100 кг.), ветчина (100 кг.), кальмары (14 кг.), оливки, 110 гр. (10 б.), огурцы (60 кг.), оливковое масло, 0,5 л. (15 бут.), яйца (100 дес.), мука (100 кг.), дрожжи (50 упак.), масло растительное, 1,0 л. (70 бут.), сахар (100 кг.), зелень (6 кг.), специи (100 упак.), семга (10 кг.), картофель (150 кг.) мясо (150 кг.), майонез, 0,5 л. (50 б.), крупы (80 кг.), молоко (60 л.), мороженое (30 кг.), джем (5 кг.), соль (40 кг.), чай чёрный, 100 пакетов (40 упак.), сок натуральный J7(яблоч., апельсин.,ананас.,виноград.,грейпфрут.,томат.) 1,0, л. (200 упак.), газированные напитки (кола, спрайт, фанга), 0,5 л. (100 бут.), хлеб (буханка) (200 шт.) электроэнергия (30000 Квт/ч.), водоснабжение (400 м куб.).
	Запуск рекламной кампании	Затраты на оказание рекламных услуг	3 человека	-	-
Завершение	Оценка результатов проекта и подведение итогов	Анализ эффективности проекта	4 человека	-	-
	Расформирование команды проекта	-	1 человек	-	-

Проведем расчет стоимости и распределение ресурсов проекта по источ-

никам в приложении Е. Для реализации проекта в первый год потребуются человеческие ресурсы, которые составят 2382000 руб., материально-технические (1051050 руб.) и финансовые (102268 руб.).

Столовую рекомендуем расположить в центре с. Новоалександровка в помещении, которое находится в имуществе сельского сельсовета. Общая площадь помещения составит 400 м<sup>2</sup>. Из них 200 м<sup>2</sup> площадь торговая, остальные помещения относятся к подсобным и производственным, на ремонт помещений понадобится 298 214 руб.

Открытие столовой предполагается вместимостью 30 посадочных мест. Столовая среднего ценового уровня, ориентированного, в основном, на посетителей со средним уровнем дохода и на работников сельского хозяйства в период полевых работ. Дополнительно будут организовываться праздничные мероприятия по проведению общероссийских праздников, выпускных вечеров, корпоративных вечеров, свадеб, и пр.

Общая потребность в инвестициях представлена в таблице 17.

Таблица 17 - Общая потребность в инвестициях

в руб.

Категории инвестиций	1 год	2 год	3 год	Итого
1 Основной капитал	544959	0	0	544959
1.1 Здания и сооружения производственного назначения		-	-	0
1.2 Рабочие, машины и оборудование	544959	-	-	544959
1.3 Транспортные средства	-	-	-	
1.4 Прочие	-	-	-	0
2оборотный капитал	3120359	2719877	2719877	8560113
2.1 Запасы и затраты	2719877	2719877	2719877	8159631
2.2 Денежные средства	400482	-	-	400482
Итого	3665318	2719877	2719877	9105072

Для финансирования проекта планируем получить денежные средства в рамках развития села, выделяемую из бюджета Амурской области (таблица 18).

Таблица 18 – Источники финансирования

в руб.

Источники финансирования	1 год	2 год	3 год	Итого
Собственный капитал	3665318	-	-	3665318
Заемный капитал	-	-	-	-
Итого	3665318	-	-	3665318

Источником финансирования будет выделение средств из областного бюджета в рамках программы развития села.

Организация технологического процесса в столовой имеет ряд особенностей, связанных со спецификой деятельности предприятий общественного питания. Предприятия общественного питания выполняют не только производственные, но и торговые функции, то есть не только производят разнообразные блюда и кулинарные изделия, но и организуют реализацию и потребление их населением.

Далее рассмотрим объем продаж в первые 3 года в таблице 19.

Таблица 19 – Объем продаж в первые 3 года

в руб.

Наименование товара	1 год		2 год		3 год	
	Цена 1 услуги	Объем оказания услуг	Цена 1 услуги	Объем оказания услуг	Цена 1 услуги	Объем оказания услуг
Первые блюда	80	1730	85	1800	85	1820
Блюда из мяса и рыбы	135	3000	140	3100	140	3100
Гарниры	80	2500	90	2600	90	2500
Салаты	100	3000	110	3000	110	3200
Кондитерские изделия	50	800	60	800	60	900
Напитки	100	2000	100	2100	110	2000
Итого		13030		13400		13520

Наглядно изображен объем продаж на рисунке 6.

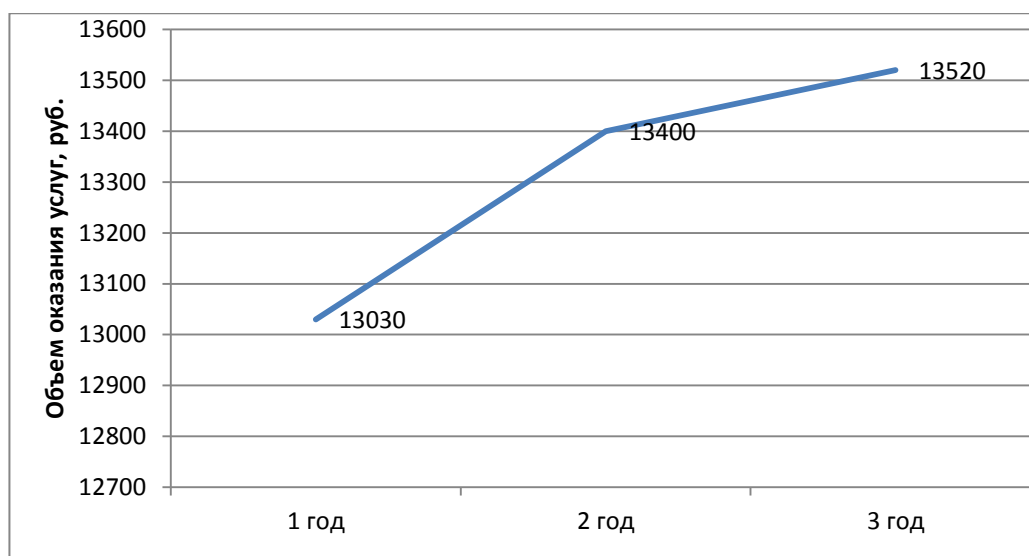


Рисунок 6 - Объем оказания услуг по годам

Объем продаж в первый год работы составит 13030 единиц товара, во второй год – 13400 шт., в третий год – 13520 шт. Прирост будет составлять в среднем 2 % в год.

Сумма среднемесячной заработной платы составит 130000 руб., единый социальный налог составит 666000 в год, фонд оплаты труда составит за год 2886000 руб. (таблица 20).

Таблица 20 – Потребность в персонале и фонд оплаты труда

Наименование категорий работников	Потребность, чел.	Среднемесячная зарплата, руб.	Фонд заработной платы, руб.
Директор	1	30 000	360000
Бухгалтер	1	20 000	240000
Зав. производством	1	25 000	300000
Повар	2	20 000	480000
Официант	2	10000	240000
Торговый персонал	2	15000	360000
Вспомогательный персонал	2	10000	240000
Итого	11	130 000	2220000

Организационная структура столовой будет состоять из двух подсистем.



Команда управления и ведущие специалисты представлены в таблице 21.

Таблица 21 - Команда управления и ведущие специалисты

ФИО	Задачи	Сведения
Пискунова Н. В.	представление отчетности о производственной деятельности.	Директор
Черкасов А.А.	приобретение и поставку комплектующих, материалов, сырья; контроль за работниками; своевременное обслуживание оборудования; премирование работников.	Заведующий производством
Чуев А.Н.	Учет и отчетность; своевременность налоговых и других платежей.	Бухгалтер

Поварам рекомендуем организовывать свою работу в соответствии с требованиями внутреннего распорядка:

- выполнять требования правил по соблюдению техники безопасности;
- соблюдать санэпидрежим в столовой;
- постоянно повышать свою квалификацию, осваивать и внедрять новые приемы и методы труда.

Вспомогательному персоналу рекомендуем проводить текущую уборку помещений в течение рабочего времени, генеральную уборку 2 раза в неделю. Стирать халаты, полотенца, гладит их.

Торговым работникам рекомендуем осуществлять:

- продажу продукции;
- принимать заявки на комплексное обслуживание посетителей, на коллективное обслуживание.

В итоге, для предприятия общественного питания потребуется 11 сотрудников.

Амортизация составит 9264,3 руб. Изначальная стоимость оборудования составляет 544959 руб., так как норма использования данного оборудования более 5 лет, то принимаем за СПИ 60 месяцев (таблица 22).

Таблица 22 – Амортизационные отчисления

Виды основных средств	Стоимость, руб.	Норма амортизации, %	Сумма амортизационных отчислений, руб.
Здания и сооружения	-	-	-
Рабочие машины и оборудование	544959	1,6 (60 мес.)	9264,3
Транспортные средства	-	-	-
Прочее	-	-	-
Итого	544959	-	9264,3

Для формирования пакета документов планируется заключить договор со сторонней организацией. В этом случае организационные затраты составят 20 000 рублей.

Далее составим смету затрат, представленную в таблице 23.

Таблица 23 – Смета затрат (бюджет затрат)

в руб.

Показатели	Порядок расчета	Период		
		1 год	2 год	3 год
1. Сырье и материалы		265245	316111	362415
2. Заработная плата		2220000	2220000	2220000
3. Амортизация		9264	8571	8434
4. Полная себестоимость	∑ (стр.1-3)	2494509	2544682	2590849
5. Функционально – административные издержки	стр. 4 – стр. 3	2485245	2536111	2582415
6. Финансовые издержки (% по кредиту)		-	-	-
7. Общие текущие издержки	стр. 4 + стр. 6	2494509	2544682	2590849

В первый год общие текущие издержки составят 2494509 руб., в последующие годы сумма будет больше, так как затраты на приобретение сырья увеличатся.

Организационно-правовая форма столовой будет ООО.

Налоговый режим - УСН (6 %), так как столовая не имеет филиалов, среднегодовая численность не превышает 100 человек и доход за 9 месяцев менее 45 млн. руб.

Таблица 24 - Налоговые отчисления предприятия

в руб.

Налог	Ставка	База налогообложения	Периодичность уплаты	Период		
				1 год	2 год	3 год
УСН	6 %	Доходы	1 раз в год	115644	174630	188580

Все поступления и платежи отражаются в периоды времени, соответствующие фактическим датам осуществления этих платежей с учетом времени задержки платежей за поставки материалов и комплектующих изделий, а также условий формирования производственных запасов на предприятии общественного питания.

Прогноз продаж предприятия общественного питания за первые 3 года представлен в таблице 25.

Таблица 25 – Прогноз продаж

в руб.

Наименование продукции	Показатели	Период		
		1 год	2 год	3 год
1	2	3	4	5
Первые блюда	Объем продаж в натуральном выражении	2330	2800	3200
	Цена 1 единицы	80	85	85
	Выручка от реализации	186400	238000	272000
Гарниры	Объем продаж в натуральном выражении	3500	6200	6600
	Цена 1 единицы	80	90	90
	Выручка от реализации	280000	558000	594000
Блюда из мяса и рыбы	Объем продаж в натуральном выражении	5200	6500	7100
	Цена 1 единицы	135	140	140
	Выручка от реализации	702000	910000	994000
Салаты	Объем продаж в натуральном выражении	4600	6600	7000
	Цена 1 единицы	100	110	110
	Выручка от реализации	460000	726000	770000
Напитки	Объем продаж в натуральном выражении	3200	4700	5000
	Цена 1 единицы	70	75	75
	Выручка от реализации	224000	352500	375000

1	2	3	4	5
Кондитерские изделия	Объем продаж в натуральном выражении	1500	2100	2300
	Цена 1 единицы	50	60	60
	Выручка от реализации	75000	126000	138000
ИТОГО общие поступления		1927400	2910500	3143000

Таким образом, в первый год функционирования предприятия общественного питания выручка от продаж по прогнозу составит 1927400 руб., во второй год – 2910500 руб., в третий 3143000 руб.

Проведем расчёт бюджета прибылей и убытков в таблице 26.

Таблица 26 - Бюджет прибылей / убытков

в руб.

Показатели	Порядок расчета	Период		
		1 год	2 год	3 год
1. Общие поступления	Прогноз продаж	1927400	2910500	3143000
2. НДС, акциз, налог с продаж		115644	174630	188580
3. Общие текущие затраты	Смета затрат	2494509	2544682	2590849
4. Прибыль от реализации	стр. 1 – стр. 2 – стр. 3	-682753	191188	363571
5. Результат от прочей реализации		-	-	-
6. Доходы и расходы от внереализационных операций		-	-	-
7. Балансовая прибыль	стр. 4 ± стр. 5 ± стр.6	-682753	191188	363571
8. Платежи в бюджет (налоги)		630000	630000	630000
9. Чистая прибыль	стр. 7 – стр. 8	-1312753	-438812	-266429
10. Чистая прибыль нарастающим итогом		-1312753	-1751566	-2017994

Из таблицы 26 видим, что чистая прибыль в первые 3 года функционирования столовой отрицательная.

Далее проведем расчёт бюджета движения денежных средств в таблице 27.

Таблица 27 - Бюджет движения денежных средств

в руб.

Показатели	Порядок расчета	Период		
		1	2	3
ПРИТОК				
1. Источники финансирования	Источники финансирования	3665318		
2. Общие поступления	Прогноз продаж	1927400	2910500	3143000
3. Итого приток	стр. 1 + стр. 2	5592718	2910500	3143000
ОТТОК				
4. Инвестиции в проект	Общая потребность в инвестициях	3665318		
5. Функционально – административные издержки	Смета затрат	2494509	2544682	2590849
6. Возврат кредита	График погашения кредита	-	-	-
7. Финансовые издержки	Смета затрат	-	-	-
8. Платежи в бюджет (налоги)	Платежи в бюджет	630000	630000	630000
9. Итого отток	∑ (стр. 4 + стр. 8)	4295318	630000	630000
10. Превышение / дефицит денежных средств	стр.3 – стр. 9	1297400	2280500	2513000
11. Кумулятивный денежный поток		1297400	3577900	6090900

Таким образом, в первый год работы столовой её прибыль составит 1297400 руб. и дальнейшее увеличение денежного потока.

По строке источники финансирования учитываем только источники денежных средств (т.е. поступления в виде оборудования, др. собственности не учитываются). Важным требованием является необходимость формирования положительного сальдо по строке денежный поток. Если на каком – то этапе сальдо становится отрицательным, это означает, что проект в данном виде не может быть осуществлен независимо от значений интегральных показателей эффективности. В нашем проекте сальдо положительное, а, следовательно, проект может быть осуществлен.

Таким образом, затраты на открытие предприятия общественного питания составят 3665318 руб. В первый год функционирования предприятия общественного питания выручка от продаж составит 1927400 руб., во второй год – 2910500 руб., в третий 3143000 руб. Общие текущие издержки в первый соста-

вят 2494509 руб., в последующие годы сумма будет больше, так как затраты на приобретение сырья увеличатся. Прибыль столовой в первый год работы составит 1297400 руб.

### 3.4 Разработка и управление рисками проекта

Общественное питание представляет собой обособленную хозяйственную единицу, главной целью которой является предоставление услуг общественного питания населению.

Проекту по созданию предприятия общественного питания присущи как внешние, так и внутренние риски.

К внешним рискам данного проекта относим следующие (рисунок 7).

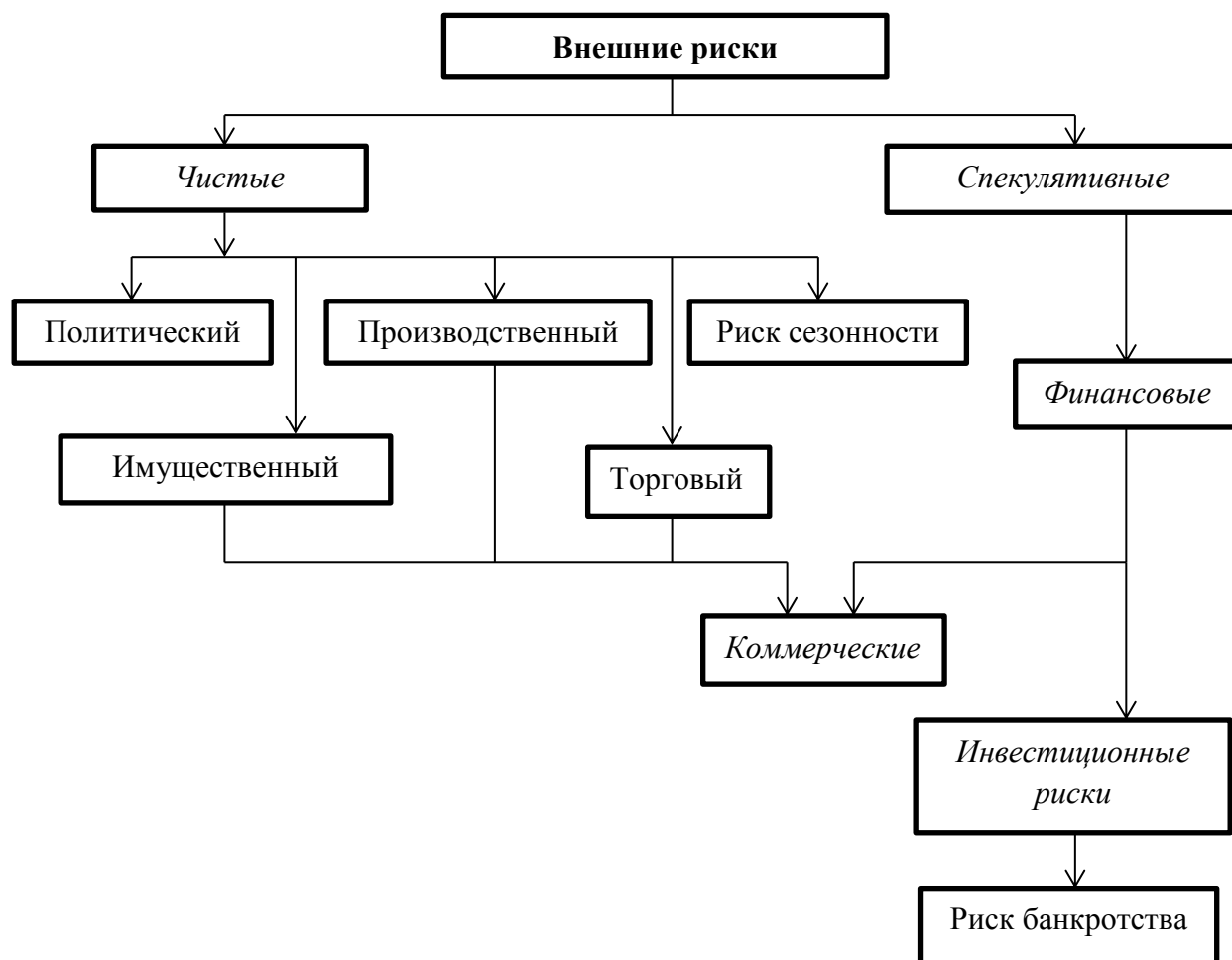


Рисунок 7 – Внешние риски проекта по созданию предприятия общественного питания

Далее спрогнозируем внешние риски:

- 1) политический риск (неблагоприятное изменение налогового законода-

тельства, повышение цен на продукты);

2) производственный риск (аварии и отказ оборудования и т.п.);

3) риск сезонности (сезонное питание работников сельского хозяйства в период полевых работ);

4) имущественный риск (кража, халатность и т.п.);

5) торговый риск (вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п.);

6) риск банкротства (опасность полной потери предпринимателем собственного капитала);

7) неплатежеспособность покупателей.

К внутренним рискам проекта отнесём следующие (рисунок 8).

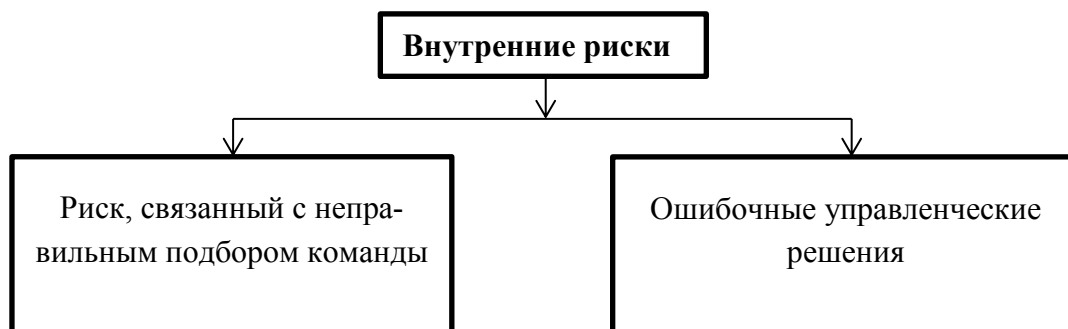


Рисунок 7 – Внутренние риски проекта по созданию предприятия общественного питания

Проведем качественный анализ для ранжирования рисков, выявленных на предыдущем этапе, чтобы внимание могло быть направлено на самые важные из них. Для этого воспользуемся матрицей рисков (рисунок 9).

«Критическими» являются такие риски как: аварии и отказ оборудования, риск сезонности, неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты. «Наблюдать» следует за такими рисками как: ошибочные управленческие решения. Такие риски банкротство, риск, связанный с неправильным подбором команды, кража, халатность, вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара следует «игнорировать».

<i>Вероятность</i>	<i>высокая</i>		2) Аварии и отказ оборудования. 3) Риск сезонности.	
	<i>средняя</i>	9) Ошибочные управленческие решения.	1) Неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты. 7) Неплатежеспособность покупателей.	
	<i>низкая</i>	6) Банкротство. 8) Риск, связанный с неправильным подбором команды.	4) Кража, халатность. 5) Вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара.	
		<i>низкое</i>	<i>среднее</i>	<i>высокое</i>
		<i>Влияние</i>		

Рисунок 9 – Матрица рисков

При реализации проекта существуют риски, которые необходимо оценить с помощью метода экспертных оценок (таблица 28).

Главе сельсовета, заместителю главы сельсовета, бухгалтеру и юрист-консультанту были предложены следующие риски:

- 1) неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты;
- 2) аварии и отказ оборудования;
- 3) риск сезонности;
- 4) кража, халатность;
- 5) вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п.;
- 6) риск банкротства;
- 7) неплатежеспособность покупателей;
- 8) риск, связанный с неправильным подбором команды;
- 9) ошибочные управленческие решения.

Перед экспертами была поставлена задача проранжировать риски. 1 ранг получил наиболее важный риск, 2 ранг - второй по важности риск и так далее.



Таблица 28 – Оценка рисков экспертным методом

Эксперты	Риски									Сумма рангов
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Глава сельсовета	3	1	2	6	7	8	4	9	5	45
Заместитель главы	2	1	3	7	6	9	4	8	5	45
Бухгалтер	3	1	2	6	7	9	4	8	5	45
Юрист-консультант	3	1	2	6	7	8	5	9	4	45
Сумма рангов	11	4	9	25	27	34	17	34	19	180

Наглядно оценка рисков представлена на рисунке 9. 1-9 риски.

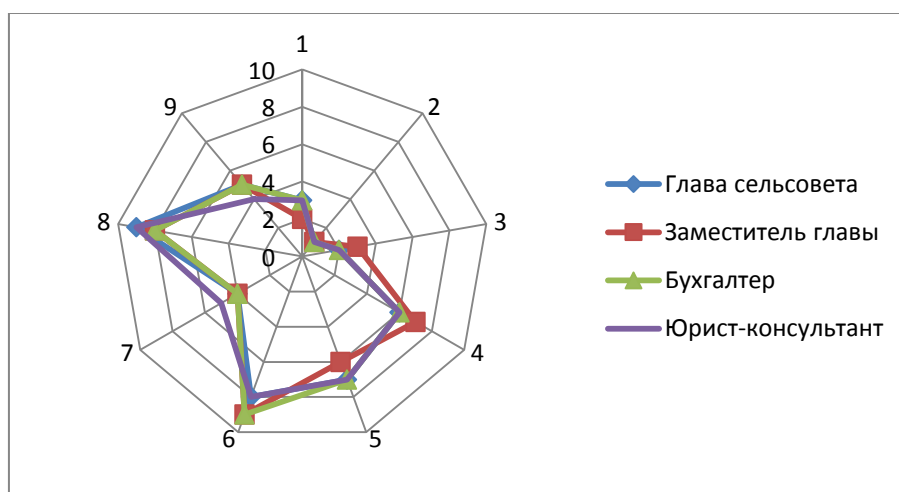


Рисунок 10 – Роза рисков

Таким образом, наибольшую опасность для предприятия общественного питания представляет такой риск как аварии и отказ оборудования.

Далее проведем количественную оценку рисков с помощью коэффициента конкордации. Расчетные данные представлены в таблице 29.

Таблица 29 – Расчетные данные для нахождения коэффициента конкордации

Риск	Средняя сумма	Алгебраическая разница	Квадрат алгебраических разниц
1	2	3	4
Неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты	20	9	81

1	2	3	4
Аварии и отказ оборудования	20	16	256
Риск сезонности	20	11	121
Кража, халатность	20	-5	25
Вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п.	20	-7	49
Риск банкротства	20	-14	196
Неплатежеспособность покупателей	20	3	9
Риск, связанный с неправильным подбором команды	20	-14	196
Ошибочные управленческие решения	20	1	1
Итого	-	-	934

Средняя сумма = Сумма рангов : количество рисков (180:9=20)

Если мнения экспертов совпадают, а среди рангов, данных экспертами, нет одинаковых, то средний квадрат алгебраических разностей максимален по формуле:

$$K_{\max} = 1/12 * m^2 * (n^3 - n) \quad (7)$$

$$K_{\max} = 1/12 * 4^2 * (9^3 - 9) = 960$$

Тогда коэффициент конкордации равен:

$$K_{\text{кон}} = K / K_{\max} = 934 / 960 = 0,97.$$

Таким образом, наиболее вероятными являются два риска – аварии и отказ оборудования и риск сезонности. При этом коэффициент конкордации равен 0,97, что свидетельствует об весьма высокой степени согласованности экспертов.

Для количественной оценки риска с учетом веса воспользуемся методом FMEA (таблица 30).

Таблица 30 – Метод FMEA

Риск	Серьезность, S	Вероятность, L	Возможность обнаружения, D	RPM
Неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты	9	5	9	405
Аварии и отказ оборудования	10	8	10	800
Риск сезонности	9	9	10	810
Кража, халатность	7	3	6	126
Вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п.	6	3	8	144
Банкротство	5	1	5	25
Неплатежеспособность покупателей	8	6	8	384
Риск, связанный с неправильным подбором команды	3	4	4	48
Ошибочные управленческие решения	6	5	5	150

Как можно судить по величинам RPM, наибольшую опасность представляют такие риски как: риск сезонности, аварии и отказ оборудования, неблагоприятное изменение законодательства, повышение цен на продукты и неплатежеспособность покупателей. Риск сезонности, аварии и отказ оборудования являются самыми серьезными, а неблагоприятное изменение законодательства, повышение цен на продукты и неплатежеспособность покупателей являются вполне вероятными, но их серьезность гораздо меньше.

Риск, связанный с неправильным подбором команды и банкротство, по-видимому, могут игнорироваться, так как их вероятность низкая.

Риск кражи, халатности, вероятности убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п., ошибочные управленческие решения будут иметь определенные последствия, и для ослабления или устранения этих рисков можно предпринять какие-то меры.

Далее построим карту рисков для оценки рисков. Размер плановой прибы-

ли по проекту составляет 593400 руб. Исходные данные для построения карты рисков представлены в таблице 31.

Таблица 31 – Исходные данные для построения карты рисков

Риск	Вероятность воздействия	Потери в результате воздействия рисков, руб.
Неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты	0,75	40000 (7%)
Аварии и отказ оборудования	0,90	60000 (10%)
Риск сезонности	0,95	100000 (17%)
Кража, халатность	0,45	20000 (3%)
Вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п.	0,40	15000 (2,5%)
Риск банкротства	0,30	10000 (1,6%)
Неплатежеспособность покупателей	0,80	90000 (15%)
Риск, связанный с неправильным подбором команды	0,25	10000 (1,6%)
Ошибочные управленческие решения	0,70	55000 (9%)

Карта рисков будет построена на основании следующих параметров: 1) вероятность воздействия рисков; 2) доля величины потерь, возникающих в результате воздействия риска по отношению к плановой прибыли организации по проекту.

Далее для построения карты рисков выделяем границы толерантности к риску. Выделяем три зоны риска.

1) Зона «допустимого риска» (зеленая зона): вероятность воздействия риска от 0 до 0,35 (включительно); величина потерь в результате воздействия риска составляет от 0 до 25 % (включительно) общей величины плановой прибыли по проекту.

2) Зона «среднего риска» (желтая зона): вероятность воздействия риска составляет от 0,36 до 0,70 (включительно); потери от воздействия риска - от 26 до 50 % (включительно) величины плановой прибыли по проекту.

3) Зона «недопустимого риска» (красная зона): вероятность воздействия риска свыше 0,71; величина потерь в результате воздействия риска составляет более 51 % общей величины плановой прибыли по проекту.

В результате карта рисков представлена на рисунке 11.

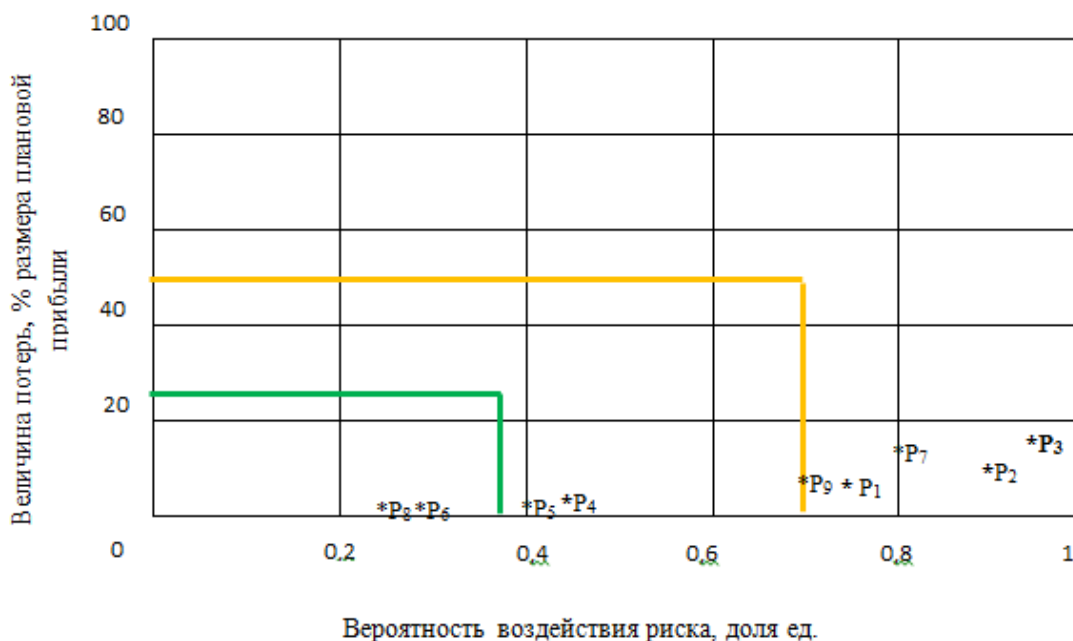


Рисунок 11 – Карта риска

Таким образом, большая часть рассматриваемых видов рисков (неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты, аварии и отказ оборудования, риск сезонности и неплатежеспособность покупателей) находится в зоне недопустимого риска. Три вида риска, такие как: кража, халатность, вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п., ошибочные управленческие решения входят в зону среднего риска. Причем один из них имеют пограничное значения вероятности (ошибочные управленческие решения) по отношению к зоне недопустимого риска. Такие риски как: риск банкротства и риск, связанный с неправильным подбором команды находятся в зеленой зоне (зона допустимого риска).

Далее проведем расчет величины рисков (таблица 32).

Таблица 32 – Расчет величины рисков

Риски	Ранги Ri	Веса Wi = (1/Ri)/∑(1/Ri)	Оценка экспертов					Средняя оценка экспертов Vi	Величина риска Xi = Wi * Vi
			1	2	3	4			
Неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты	3/0,33	0,118	35	40	35	35	36,25	4,28	
Аварии и отказ оборудования	1/1	0,354	45	45	45	45	45	15,93	
Риск сезонности	2/0,5	0,177	40	35	40	40	38,75	6,86	
Кража, халатность	6/0,16 7	0,059	20	15	20	20	18,75	1,11	
Вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п.	7/0,14 3	0,050	15	20	15	15	16,25	0,81	
Риск банкротства	8/0,12 5	0,044	10	5	5	10	7,5	0,33	
Неплатежеспособность покупателей	4/0,25	0,088	30	30	30	25	115	10,12	
Риск, связанный с неправильным подбором команды	9/0,11 1	0,039	5	10	10	5	7,5	0,29	
Ошибочные управленческие решения	5/0,2	0,071	25	25	25	30	26,25	1,86	

Таким образом, наибольшую величину риска имеют отказ и аварии оборудования, а наименьшую величину (0,29) имеет риск, связанный с неправильным подбором команды.

Определяем возможный ущерб в стоимостном выражении (таблица 33). Самый высокий возможный ущерб в стоимостном выражении представляет производственный риск (аварии и отказ оборудования – 955800 руб.), наименьший возможный ущерб в стоимостном выражении – риск, связанный с неправильным подбором команды (2900 руб.).

Таблица 33 – Возможный ущерб в стоимостном выражении

Риски	Стоимость объекта риска, руб.	Величина риска, Xi	Возможный ущерб, руб.
Неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты	40000	4,28	171200
Аварии и отказ оборудования	60000	15,93	955800
Риск сезонности	100000	6,86	686000
Кража, халатность	20000	1,11	22200
Вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п.	15000	0,81	12150
Риск банкротства	10000	0,33	101200
Неплатежеспособность покупателей	90000	10,12	910800
Риск, связанный с неправильным подбором команды	10000	0,29	2900
Ошибочные управленческие решения	55000	1,86	102300

Проведя качественный и количественный анализ можно сделать вывод, что проекту по созданию предприятия общественного питания присущи такие риски как: неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты, аварии и отказ оборудования, риск сезонности, кража, халатность, вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п., риск банкротства, неплатежеспособность покупателей, риск, связанный с неправильным подбором команды, ошибочные управленческие решения. Наибольшую опасность представляют такие риски как: риск сезонности, аварии и отказ оборудования, неблагоприятное изменение законодательства, повышение цен на продукты и неплатежеспособность покупателей. Риск сезонности, аварии и отказ оборудования являются самыми серьезными, а неблагоприятное изменение законодательства, повышение цен на продукты и неплатежеспособность покупателей являются вполне вероятными, но их серьезность гораздо меньше. Риск, связанный с неправильным подбором команды и банкротство,

по-видимому, могут игнорироваться, так как их вероятность низкая. Риск кражи, халатности, вероятности убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п., ошибочные управленческие решения будут иметь определенные последствия, и для ослабления или устранения этих рисков можно предпринять какие-то меры.

Для предотвращения потерь от различных рисков предприятия общественного питания будет предусмотрено страхование каждого вида рисков.

### 3.5 Экономическая эффективность проекта

Выполнение проекта нацелено на достижение конечных результатов - повышение уровня жизни с. Новоалександровка на 10 % путем создания предприятия общественного питания за счет собственных средств администрации Новоалександровского сельсовета в период с 01.07.2019 года по 01.01.2020 года.

Результат расчета эффективности проекта представлен в таблице 34.

Таблица 34 – Результат расчета эффективности проекта

Показатели	Порядок расчета	Периоды		
		1 год	2 год	3 год
1	2	3	4	5
ПРИТОК	-	-	-	-
1. Общие поступления	Прогноз продаж	1927400	2910500	3143000
2. Ликвидационная стоимость	-	-	-	-
3. Итого приток	1+2	1927400	2910500	3143000
ОТТОК	-	-	-	-
4. Инвестиции	Общая потребность в инвестициях	3665318	0	0
5. Функционально-административные издержки	Смета затрат	2485245,00	2536111,13	2582414,76
6. Возврат кредита	-	-	-	-
7. Финансовые издержки	Смета затрат	-	-	-
8. Платежи в бюджет, налоги	-	745644	804630	818580



1	2	3	4	5
9. Итого отток	4-8	434429,00	-804630	-818580
10. Чистый денежный поток	Приток-Отток	2361829	2105870	2324420
11. Кумулятивный чистый денежный поток	-	2361829	4467699	6792119
12. Ставка, норма дисконта	-	18%	18%	18%
13. Коэффициент дисконтирования	$1/(1+R)^t$	0,847457627	0,71818443	0,608630873
14. Дисконтированный денежный поток	$10*13$	2001550	1512403,045	1414713,773
15. Кумулятивный дисконтированный денежный поток	-	2001550	3513953,045	4928666,818

Таким образом, дисконтированный денежный поток в первый год составит 2001550 руб., во второй год – 1512403,045 руб., в третий – 1414713,773 руб.

$$NPV (18 \%) = -3665318 + \frac{2361829}{(1+0.18)^1} + \frac{2105870}{(1+0.18)^2} + \frac{2324420}{(1+0.18)^3} = -3665318 + 2001550 + 1512403,045 + 1414713,773 = 1263348,82 \text{ руб.}$$

$NPV > 0$ . Это значит, что с финансовой точки зрения проект выгоден.

Далее рассчитаем дисконтированный период окупаемости.

$$DPP = 1 - (4928666,82 - 3665318) / 1414713,773 = 0,11$$

Это значит, что проект по созданию предприятия общественного питания окупится через 2 года 41 день.

Следующим этапом проведем расчет рентабельности проекта.

$SRR = 1263348,82 / 3665318 = 0,35$  или 35 %, положительная рентабельность говорит об эффективном использовании вложенных средств.

$NPV$  проекта больше 0, проект имеет положительную рентабельность и срок окупаемости проекта составил 2 года 41 день, следует проект эффективен.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Администрация Новоалександровского сельсовета (далее Новоалександровский сельсовет) является исполнительным органом.

Основными направлениями деятельности Новоалександровского сельсовета является организация местного самоуправления села Новоалександровка, решение вопросов местного (сельского) значения, а также исполнение органами местного самоуправления отдельных государственных полномочий, установленных Федеральными законами и законами субъектов РФ.

В ходе анализа внешней среды администрации Новоалександровского сельсовета было выявлено, что конкурентами являются такие сельсоветы как: Жариковский, Козьмодемьяновский, Куропатинский, Лермонтовский, Муравьевский, Николаевский, Раздольненский, Садовский, Тамбовский и Толстовский. Следующими конкурентными преимуществами являются: возможность выделения земель под реализацию инвестиционных проектов и развитие КФХ, ЛПХ; наличие транспортной инфраструктуры - автодорог с твердым покрытием; занятость населения в с. Новоалександровка на работах в других селах, обусловленная транспортной доступностью; привлечение к сельскохозяйственным работам в с. Новоалександровка жителей Тамбовского, Октябрьского, Константиновского районов; наличие инвесторов, планирующих реализовать инвестиционные проекты на территории поселения. Большое значение для Новоалександровского сельсовета имеют следующие возможности: техническое перевооружение КФХ, выделение свободных земельных участков под инвестиционные площадки, жилищное строительство, развитие животноводства. Такие угрозы как: снижение конкурентоспособности КФХ с. Новоалександровка, рост цен на энергоресурсы и сырье, возможное снижение объёмов финансирования из-за уменьшения трансфертов из бюджетов вышестоящих уровней представляют очень большую опасность для организации и требуют немедленного и обязательного устранения.

Администрация Новоалександровского сельсовета, как исполнительный

орган, осуществляет свою деятельность за счет муниципальных программ, общий объем финансирования муниципальной подпрограммы в 2016-2020 гг. составляет – 5 827,4 тыс. руб. в том числе за счет средств областного бюджета 1 393,4 тыс. руб., за счет средств сельского бюджета 4 434,0 тыс. руб.

Всего доходов в 2018 году поступило на сумму 13447 тыс. руб., наибольшую часть в доходах администрации составляют прочие доходы. За анализируемый период с 2014 года по 2018 год можно наблюдать различные колебания в суммах поступавших доходов, так в 2014 году сумма составила всего 4777 тыс. руб., а вот в следующем 2015 году уже 85661 тыс. руб., далее опять наблюдается спад до 7464 тыс. руб. в 2016 году.

Всего расходы в 2018 году составили 6789 тыс. руб., из них наибольшую долю составили оплата труда и оплата работ и услуг. В период с 2014 года по 2018 год расходы сократились на 184 тыс. руб. Сокращение расходов произошло за счет сокращения сумм на приобретение работ и услуг, а так же прочих расходов.

В селе Новоалександровка была выделена следующая комплексная проблема: низкий уровень жизни населения, необеспеченность работников сельского хозяйства бесперебойным питанием на период полевых работ, недостаточный уровень организации досуговой деятельности жителей села Новоалександровка. Наиболее приемлемым вариантом решения проблемы, по мнению экспертов, является создание предприятия общественного питания в с. Новоалександровка, так как этот вариант набрал наибольшую сумму баллов в экспертной оценке.

Продолжительность проекта по созданию предприятия общественного питания составит 112 дней и пройдет с 01.07.2019 г. по 03.12.2019 г. Фаза инициации составит 6 дней, фаза планирования - 26 дней, фаза реализации – 77 дней, фаза завершения – 3 дня.

Команда проекта состоит из 4 человек: глава администрации, заместитель главы администрации, главный бухгалтер и юрист-консультант. Тип организационной структуры – функциональный. Большая часть исполнения проекта

приходится на главу сельсовета и заместителя главы администрации Новоалександровского сельсовета.

Затраты на открытие предприятия общественного питания составят 3665318 руб. В первый год функционирования предприятия общественного питания выручка от продаж составит 1927400 руб., во второй год –2910500 руб., в третий 3143000 руб. Общие текущие издержки в первый составят 2494509 руб., в последующие годы сумма будет больше, так как затраты на приобретение сырья увеличатся. Прибыль столовой в первый год работы составит 1297400 руб.

Проведя качественный и количественный анализ можно сделать вывод, что проекту по созданию предприятия общественного питания присущи такие риски как: неблагоприятное изменение налогового законодательства, повышение цен на продукты, аварии и отказ оборудования, риск сезонности, кража, халатность, вероятность убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п., риск банкротства, неплатежеспособность покупателей, риск, связанный с неправильным подбором команды, ошибочные управленческие решения. Наибольшую опасность представляют такие риски как: риск сезонности, аварии и отказ оборудования, неблагоприятное изменение законодательства, повышение цен на продукты и неплатежеспособность покупателей. Риск сезонности, аварии и отказ оборудования являются самыми серьезными, а неблагоприятное изменение законодательства, повышение цен на продукты и неплатежеспособность покупателей являются вполне вероятными, но их серьезность гораздо меньше. Риск, связанный с неправильным подбором команды и банкротство, по-видимому, могут игнорироваться, так как их вероятность низкая. Риск кражи, халатности, вероятности убытка по причине задержки платежей, непоставки товара и т. п., ошибочные управленческие решения будут иметь определенные последствия, и для ослабления или устранения этих рисков можно предпринять какие-то меры.

NPV проекта больше 0, проект имеет положительную рентабельность и срок окупаемости проекта составил 2 года 41 день, следует проект эффективен.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Бадалова, А. Н. Процедура и инструменты мониторинга рисков в проектном риск-менеджменте // Управление финансовыми рисками : монография. — 2019. — № 2. — 42 с.
- 2 Балашов, А.И. Управление проектами: Учебник и практикум для академического бакалавриата / А.И. Балашов, Е.М. Рогова, М.В. Тихонова и др. — Люберцы: Юрайт, 2016. — 383 с.
- 3 Белецкая, А. А. Сравнение эффективности методов оценки проектов // Управление проектами и программами : монография. — 2019. — № 3. — 11 с.
- 4 Бовтеев, С. С. Управление сроками проекта // Управление проектами и программами : монография. — 2019. — № 2. — 25 с.
- 5 Бормашова, Е.Ю. Новый инструмент для топ-менеджеров проектной организации к управлению проектами и премированию руководителей проектов // Креативная экономика : монография. — 2018. — Том 6. — № 11. — 41 с.
- 6 Борн, Л. А. Заинтересованные стороны проекта и риск // Управление проектами и программами : монография. — 2015. — № 3. — 14 с.
- 7 Боярская, Т.О. Практическое управление проектами в научно-производственном объединении // Российское предпринимательство : монография. — 2017. — Том 8. — № 10. — 111 с.
- 8 Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. В. Воронцовский. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 414 с.
- 9 Ганчин, В. В. Роль проектного управления в Российской Федерации // Экономика и управление : монография. — 2018. — № 5. — 114 с.
- 10 Гейзлер, П.С. Управление проектами [Текст]: учеб, пособие / П.С. Гейзлер, О.В. Завьялова. — Минск: БГЭУ, 2015. — 255 с.
- 11 Гонтарева, И.В. Управление проектами: Учебное пособие / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. — М.: КД Либроком, 2014. —

384 с.

12 Горовая, Д. Н. Новый подход к управлению знаниями в области управления проектами // Управление проектами и программами : монография. — 2018. — № 3. — 32 с.

13 Жапаралиева, Ж.Ж. Управление проектами устойчивого развития // Лидерство и менеджмент : монография. — 2018. — Том 5. — № 1. — 9 с.

14 Жукова, Т. А. Управление коммуникациями в проектной деятельности организаций // Управление проектами и программами : монография. — 2015. — № 3. — 14 с.

15 Заболотских А.К., Синяева О.Ю. Направления применения проектного менеджмента в государственной сфере на сегодняшний день в Российской Федерации // Лидерство и менеджмент : монография. — 2015. — Том 2. — № 3. — 209 с.

16 Зуйков, К. Л. Устойчивость проекта // Управление проектами и программами : монография. — 2016. — № 3. — 51 с.

17 Ильина, О.Н. Диагностика знаний в корпоративной системе управления проектами // Креативная экономика : монография. — 2015. — Том 3. — № 8. — 124 с.

18 Ильина, О.Н. Формирование корпоративной методологии управления проектами // Российское предпринимательство : монография. — 2018. — Том 9. — № 12. — 40 с.

19 Кальчук, М.С. Основные концепции моделирования проектов // Российское предпринимательство : монография. — 2017. — Том 14. — № 14. — 15 с.

20 Козлова А.А., Синяева О.Ю. Сильные и слабые стороны внедрения проектного менеджмента в государственное управление // Лидерство и менеджмент : монография. — 2016. — Том 3. — № 1. — 7 с.

21 Кокшаров, А.Р. Анализ состояния проектного управления в реалиях российского бизнеса // Российское предпринимательство : монография. — 2019. — Том 20. — № 1. — 71 с.

- 22 Котов, Д. К. Исследование и опыт практического внедрения инструментов руководства проектами на российских предприятиях // Управление проектами и программами : монография. — 2016. — № 2. — 15 с.
- 23 Кузнецов, А. Г. Процессное управление проектами на предприятии // Управление проектами и программами : монография. — 2018. — № 4. — 42 с.
- 24 Лапыгин, Ю. И. Управление изменениями в проектном менеджменте // Управление проектами и программами : монография. — 2018. — № 4. — 18 с.
- 25 Ларсон, Э.У. Управление проектами: Учебник / Э.У. Ларсон, К.Ф. Грей; Пер. с англ. В.В. Дедюхин. — М.: ДиС, 2015. — 784 с.
- 26 Лобзов, А.В. Без чего не работает корпоративная система управления проектами // Российское предпринимательство : монография. — 2015. — Том 16. — № 13. — 2045 с.
- 27 Лобзов, А. Н. О двойственной природе контрольной точки // Управление проектами и программами : монография. — 2019. — № 2. — 14 с.
- 28 Лякин, А. В. Особенности внедрения методов управления проектами в органах исполнительной власти // Управление проектами и программами : монография. — 2017. — № 3. — 24 с.
- 29 Мартыненко, С. С. Теория ограничений и практические задачи управления проектами // Управление проектами : монография. — 2018. — Том 7. — № 5. — 54 с.
- 30 Марцинковский Д.А., Сенько А.А. Улучшение системы менеджмента качества в виде проекта развития фирмы // Управление проектами : монография. — 2017. — Том 1. — № 3. — 14 с.
- 31 Михайлова Н.С., Савченко Я.В. Развитие проектного управления в России в разрезе отраслей // Экономика, предпринимательство и право : монография. — 2016. — Том 6. — № 3. — 243 с.
- 32 Молчанова, Н. В. Управление проектами — современные тенденции и практические рекомендации // Менеджмент сегодня : монография. — 2018. — № 4. — 24 с.

- 33 Наумов, Н. Л. Эффективность социально-экономических проектов // Управление проектами и программами : монография. — 2017. — № 1. — 17 с.
- 34 Неизвестный, С. А. Психология управления проектной деятельностью // Управление проектами и программами : монография. — 2017. — № 2. — 14 с.
- 35 Нехаев, С. Р. Проектное финансирование: основные проблемы, тенденции / С. Р. Нехаев. М.: Финансы и статистика, 2015. 189 с.
- 36 Ночевнов, Е. А. Классификация факторов риска в управлении проектами // Управление проектами и программами : монография. — 2016. — № 2. — 36 с.
- 37 Органы местного самоуправления Новоалександровского сельсовета Тамбовского района Амурской области [Электронный ресурс]. — URL : <http://www.admновоалександровка.ru>
- 38 Пападакин, М. О. Факторы, влияющие на принятие решений в ходе управления рисками проекта // Управление финансовыми рисками : монография. — 2019. — № 1. — 25 с.
- 39 Патерек, А. И. Управление знаниями: воздействие на проектные команды, использующие гибкие методы, и факторы, влияющие на его эффективность // Управление проектами и программами : монография. — 2017. — № 1. — 25 с.
- 40 Поляков, А. Л. Эффективное управление проектами // Менеджмент сегодня : монография. — 2019. — № 1. — 21 с.
- 41 Попов, В.Л. Управление инновационными проектами: извлеченные уроки // Креативная экономика : монография. — 2019. — Том 6. — № 4. — 56 с.
- 42 Попов В.Л., Куликов Д.В. Проектный менеджмент в инновационном предпринимательстве // Креативная экономика : монография. — 2016. — Том 6. — № 12. — 67 с.
- 43 Попова, О.В. Проблемы создания корпоративной системы управления проектами в сфере малого предпринимательства // Российское предпринимательство : монография. — 2018. — Том 14. — № 9. — 92 с.



44 Принцип самостоятельности местного самоуправления: особенности современного правопонимания и реализации: монография/ С.В. Судакова. – Воронеж: ФГБОУ ВПО Воронежский ГАУ, 2015. – 229 с.

45 Сорокин, А. П. Рабочий процесс планирования проекта // Управление проектами и программами : монография. — 2019. — № 5. — 44 с.

46 Телехов, И.И. Проблемы применения реальных опционов при анализе инвестиционных проектов // Российское предпринимательство : монография. — 2017. — Том 14. — № 6. — 143 с.

47 Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. Сайт. – URL: <http://www.amurstat.gks.ru>

48 Федеральный закон Российской Федерации от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

49 Ципес, Г. Л. Типовые решения в управлении проектами: принципы использования и проблемы внедрения // Управление проектами и программами. — 2018. — № 8. — 24 с.

50 Цуркан М. Н., Николаенко В. П. Универсальная модель зрелости проектного управления: управление интеграцией проекта // Менеджмент сегодня : монография. — 2019. — № 1. — 12 с.

51 Чернов, Д. А. Роль проектного управления на разных стадиях жизненного цикла организации // Управление проектами и программами : монография. — 2018. — № 4. — 31 с.

52 Яхонтова, Е. А. Управление человеческими ресурсами в проектном управлении // Управление развитием персонала : монография. — 2018. — № 3. — 57 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Устав администрации Новоалександровского сельсовета

**УСТАВ**  
**НОВОАЛЕКСАНДРОВСКОГО СЕЛЬСОВЕТА**  
(актуальная редакция)

Настоящий Устав Новоалександровского сельсовета является основным нормативным правовым актом, определяющим в соответствии с Конституцией Российской Федерации, федеральным законодательством, Уставом (основным Законом) Амурской области и областным законодательством роль и место Новоалександровского сельсовета как составной части Тамбовского района Амурской области, устанавливает правовые, экономические и финансовые основы местного самоуправления и гарантии его осуществления, регулирует организацию и деятельность органов местного самоуправления сельсовета, устанавливает права и обязанности граждан, проживающих на территории сельсовета по осуществлению ими местного самоуправления.

Устав Новоалександровского сельсовета является нормативным правовым актом, обладающим высшей юридической силой по отношению к другим правовым актам органов местного самоуправления Новоалександровского сельсовета.

Устав действует на всей территории сельсовета, обязателен для исполнения населением и лицами, временно проживающими на его территории, иностранными гражданами, государственными органами, органами местного самоуправления, общественными организациями, религиозными объединениями, предприятиями, учреждениями и организациями независимо от форм собственности.

Устав Новоалександровского сельсовета разрабатывается и принимается Новоалександровским сельским Советом народных депутатов, действующим при этом от имени и в интересах населения Новоалександровского сельсовета.

*ГЛАВА I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ*

**Статья 1. Правовой статус Новоалександровского сельсовета**

Новоалександровский сельсовет (далее - сельсовет) образован законом Амурской области, является неотъемлемой частью Тамбовского района. Административным центром Новоалександровского сельсовета является село Новоалександровка.

**Статья 2. Границы Новоалександровского сельсовета**

1. Границы территории Новоалександровского сельсовета установлены законом Амурской области. Общая площадь сельсовета составляет 22 444,16 га.

2. Границы Новоалександровского сельсовета подлежат описанию и утверждению в соответствии с требованиями градостроительного и земельного законодательства.

3. Установление и изменение границ сельсовета не допускается без учета мнения населения.

**Статья 3. Наименование и состав территории**

**Новоалександровского сельсовета**

1. Официальное наименование – Новоалександровский сельсовет Тамбовского района Амурской области.

2. Территорию Новоалександровского сельсовета составляют: села Новоалександровка, Лиманное, исторически сложившиеся земли сельсовета, прилегающие к нему земли общего пользования, территории традиционного природопользования населения Новоалександровского сельсовета, рекреационные земли, земли для развития сельсовета, независимо от форм собственности и целевого назначения, находящиеся в пределах границ Новоалександровского сельсовета, в том числе населенные пункты, не являющиеся поселениями.

3. Территория Новоалександровского сельсовета входит в состав территории Тамбовского района.

**Статья 4. Население сельсовета**

Население сельсовета составляют проживающие на территории сельсовета граждане Российской Федерации и граждане иностранных государств, а также лица без гражданства.

**Статья 5. Официальные символы Новоалександровского сельсовета**

### **и порядок их использования**

1. Новоалександровский сельсовет вправе в соответствии с федеральным законодательством и геральдическими правилами устанавливать официальные символы, отражающие исторические, культурные, национальные и иные местные традиции и особенности, утверждаемые Новоалександровским сельским Советом народных депутатов (далее – сельским Советом).

2. Порядок использования официальных символов устанавливается нормативным правовым актом сельского Совета.

## **ГЛАВА II. ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ**

### **Статья 6. Местное самоуправление сельсовета**

1. Местное самоуправление в Новоалександровском сельсовете - форма осуществления населением своей власти, обеспечивающая в пределах, установленных Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, а в случаях, установленных федеральными законами, законами Амурской области, самостоятельное и под свою ответственность решение населением непосредственно и (или) через органы местного самоуправления вопросов местного значения исходя из интересов населения с учетом исторических и иных местных традиций.

2. Местное самоуправление в сельсовете осуществляется в границах муниципального образования – Новоалександровского сельсовета.

### **Статья 7. Правовая основа местного самоуправления Новоалександровского сельсовета**

Правовую основу местного самоуправления составляют общепризнанные принципы и нормы международного права, международные договоры Российской Федерации, Конституция Российской Федерации, федеральные конституционные законы, Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (далее - Федеральный закон), другие федеральные законы, издаваемые в соответствии с ними иные нормативные правовые акты Российской Федерации (указы и распоряжения Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации, иные нормативные правовые акты федеральных органов исполнительной власти), законы и иные нормативные правовые акты Амурской области, муниципальные правовые акты Тамбовского района, настоящий Устав, решения принятые на местных референдумах и муниципальные правовые акты органов местного самоуправления Новоалександровского сельсовета.

### **Статья 28. Структура сельского Совета**

1. Сельский Совет самостоятельно определяет свою структуру и может иметь свой аппарат специалистов.

2. Сельский Совет возглавляет председатель, полномочия которого исполняет глава сельсовета.

3. Председатель сельского Совета исполняет свои обязанности на не освобожденной (неоплачиваемой) основе.

4. Председатель сельского Совета руководит работой сельского Совета, организует процесс подготовки и принятия решений сельского Совета, подписывает постановления сельского Совета и распоряжения по вопросам организации работы сельского Совета. Очередные сессии созываются председателем сельского Совета.

5. Из числа депутатов сельского Совета на срок его полномочий тайным голосованием избирается заместитель председателя сельского Совета. По решению депутатов избрание заместителя председателя осуществляется открытым голосованием. Заместитель председателя сельского Совета исполняет обязанности председателя сельского Совета в полном объеме в случае его отсутствия либо по его поручению.

6. Из числа депутатов сельского Совета на срок его полномочий создаются постоянные комиссии по вопросам, отнесенным к компетенции сельского Совета.

7. Сельский Совет в целях осуществления контроля вправе создавать временные комиссии, которые могут быть образованы по предложению депутатов.

Структура, порядок формирования, полномочия и организация работы комиссий определяются Регламентом сельского Совета.

8. Порядок и основания прекращения полномочий сельского Совета определяются и регулируются федеральным законодательством, законодательством Амурской области, настоящим Уставом.

### **Статья 29. Компетенция сельского Совета**

1. В исключительной компетенции сельского Совета находятся:

1) принятие устава Новоалександровского сельсовета и внесение в него изменений и дополнений;

2) утверждение местного бюджета и отчета об его исполнении;

3) установление, изменение и отмена местных налогов и сборов в соответствии с законодательством Российской Федерации о налогах и сборах;

4) принятие планов и программ развития Новоалександровского сельсовета, утверждение отчетов об их исполнении;

5) определение порядка управления и распоряжения имуществом, находящимся в собственности сельсовета;

6) определение порядка принятия решений о создании, реорганизации и ликвидации муниципальных предприятий, а также об установлении тарифов на услуги муниципальных предприятий и учреждений;

7) определение порядка участия Новоалександровского сельсовета в организациях межмуниципального сотрудничества;

8) определение порядка материально-технического и организационного обеспечения деятельности органов местного самоуправления;

9) контроль за исполнением органами местного самоуправления и должностными лицами местного самоуправления полномочий по решению вопросов местного значения;

10) принятие решения об удалении главы сельсовета в отставку;

11) избирает главу Новоалександровского сельсовета из числа кандидатов, представленных конкурсной комиссией по результатам конкурса.

2. Сельский Совет обладает иными полномочиями, определенными федеральными законами, законами Амурской области, настоящим Уставом.

К иным полномочиям относятся:

1) установление порядка рассмотрения проекта местного бюджета, утверждения бюджета, внесения в него изменений и дополнений, осуществления контроля за исполнением бюджета;

2) определение порядка направления в бюджет доходов от использования муниципальной собственности, местных налогов и сборов, иных доходов бюджета;

3) утверждение по представлению главы администрации структуры администрации сельсовета и положений об органах администрации сельсовета, наделяемых правами юридического лица;

5) обращение к должностным лицам местного самоуправления, должностным лицам администрации сельсовета, руководителям муниципальных унитарных предприятий и муниципальных учреждений о предоставлении сведений и информации по вопросам местного значения;

6) утверждение классификации муниципальных должностей муниципальной службы сельсовета;

7) формирование контрольного органа сельсовета, утверждение положения о нем;

8) формирование избирательной комиссии сельсовета;

9) утверждение схемы избирательных округов на территории сельсовета;

10) управление и распоряжение земельными участками, находящимися в собственности сельсовета, в соответствии с законодательством Российской Федерации;

11) внесение в органы государственной власти Амурской области законодательной инициативы, а также предложений по разработке законопроектов;

12) принятие решения о наименовании, переименовании улиц, площадей и других составных частей территории сельсовета;

13) определение размеров и условий оплаты труда муниципальных служащих, выборных должностных лиц местного самоуправления и иных должностных лиц местного самоуправления, а также размеры компенсации за время осуществления депутатской деятельности депутатами, осуществляющими свои полномочия без отрыва от осуществления основной производственной или служебной деятельности;

14) установление надбавок к ценам (тарифам) для потребителей на товары и услуги организаций коммунального комплекса;

15) установление системы оплаты труда работников муниципальных учреждений и порядка ее применения;

16) принятие нормативных правовых актов, регулирующих порядок непосредственного осуществления населением местного самоуправления и участия населения в осуществлении местного самоуправления на территории сельсовета, в случаях, установленных настоящим Уставом;

17) принятие иных правовых актов по вопросам, не исключенным из компетенции сельского Совета законодательством Российской Федерации.

3. Сельский Совет заслушивает ежегодные отчеты главы сельсовета, главы Администрации сельсовета о результатах их деятельности, деятельности Администрации сельсовета и иных подведомственных главе сельсовета органов местного самоуправления, в том числе о решении вопросов, поставленных сельским Советом.

**Статья 71. Ответственность органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления сельского поселения перед физическими и юридическими лицами**

Ответственность органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления сельского поселения перед физическими и юридическими лицами наступает в порядке, установленном федеральными законами.

**Статья 72. Контроль и надзор за деятельностью органов местного самоуправления и должностных лиц**

Сельский Совет, глава сельсовета, наделенные в соответствии с настоящим Уставом контрольными функциями, осуществляют контроль за соответствием деятельности органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления настоящему Уставу, нормативным правовым актам сельсовета.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Постановление о повышении уровня комплексного благоустройства сельсовета

**АДМИНИСТРАЦИЯ  
НОВОАЛЕКСАНДРОВСКОГО СЕЛЬСОВЕТА  
ТАМБОВСКОГО РАЙОНА АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ**

**ПОСТАНОВЛЕНИЕ**

26.10.2017

с.Новоалександровка

№ 76

Об утверждении муниципальной программы  
«Формирование комфортной сельской среды  
на 2018-2022 годы»

В целях повышения уровня комплексного благоустройства территории  
Новоалександровского сельсовета,

**п о с т а н о в л я ю:**

1. Утвердить муниципальную программу «Формирование комфортной сельской среды на 2018-2022 годы», согласно приложения.
2. Обнародовать настоящее постановление на официальном сайте Новоалександровского сельсовета в срок до 27.10.2017 года.
3. Настоящее постановление вступает в силу с момента подписания.

Глава сельсовета



Н.В.Штукатуров



## ПРИЛОЖЕНИЕ В

Отчет о финансовых результатах за 2018 год

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

на 1 января 2019 г.

Главный распорядитель, распорядитель, получатель бюджетных средств,  
 главный администратор, администратор доходов бюджета,  
 главный администратор, администратор источников  
 финансирования дефицита бюджета Администрация Новоалександровского сельсовета  
 Наименование бюджета (публично-правового образования) Бюджет Новоалександровского сельсовета Тамбовского района  
 Периодичность: годовая  
 Единица измерения: руб.

Коды	
Форма по ОКУД	0503121
Дата	01.01.2019
по ОКПО	04108407
ИНН	2827004171
Глава по БК	008
по ОКТМО	10651440
по ОКЕИ	383

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
<b>Доходы (стр. 020 + стр. 030 + стр. 040 + стр. 050 + стр. 060 + стр. 080 + стр. 090 + стр. 100)</b>					
	010	100	13 447 145,11	-	13 447 145,11
<b>Налоговые доходы</b>	020	110	3 550 195,05	-	3 550 195,05
<b>Доходы от собственности</b>	030	120	2 243 205,83	-	2 243 205,83
<b>Доходы от оказания платных услуг (работ), компенсаций затрат</b>	040	130	-	-	-
<b>Штрафы, пени, неустойки, возмещения ущерба</b>	050	140	17 305,35	-	17 305,35
<b>Безвозмездные поступления от бюджетов</b>	060	150	2 059 474,81	-	2 059 474,81
в том числе:					
поступления от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	061	151	2 059 474,81	-	2 059 474,81
поступления от международных организаций и правительств иностранных государств	062	152	-	-	-
поступления от международных финансовых организаций	063	153	-	-	-
<b>Страховые взносы на обязательное социальное страхование</b>	080	160	-	-	-
<b>Доходы от операций с активами</b>	090	170	-	-	-
из них:					
доходы от переоценки активов и обязательств	091	171	-	-	-
доходы от реализации активов	092	172	-	-	-
чрезвычайные доходы от операций с активами	095	173	-	-	-

Форма 0503121 с. 2

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
<b>Прочие доходы</b>	100	180	5 576 964,07	-	5 576 964,07
из них:					
иные доходы	104	189	5 576 964,07	-	5 576 964,07
<b>Расходы (стр. 160 + стр. 170 + стр. 190 + стр.210 + стр. 230 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260)</b>					
	150	200	6 789 238,08	-	6 789 238,08
<b>Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда</b>	160	210	2 348 115,69	-	2 348 115,69
в том числе:					
заработная плата	161	211	1 809 018,05	-	1 809 018,05
прочие выплаты	162	212	-	-	-
начисления на выплаты по оплате труда	163	213	539 097,64	-	539 097,64
<b>Оплата работ, услуг</b>	170	220	2 003 616,28	-	2 003 616,28
в том числе:					
услуги связи	171	221	42 128,78	-	42 128,78
транспортные услуги	172	222	-	-	-
коммунальные услуги	173	223	120 000,00	-	120 000,00
арендная плата за пользование имуществом	174	224	108 017,04	-	108 017,04
работы, услуги по содержанию имущества	175	225	111 772,84	-	111 772,84
прочие работы, услуги	178	226	1 621 697,82	-	1 621 697,82
<b>Обслуживание государственного (муниципального) долга</b>	190	230	-	-	-
в том числе:					
обслуживание внутреннего долга	191	231	-	-	-
обслуживание внешнего долга	192	232	-	-	-
процентные расходы по обязательствам	194	234	-	-	-
<b>Безвозмездные перечисления организациям</b>	210	240	-	-	-
в том числе:					
безвозмездные перечисления государственным и муниципальным организациям	211	241	-	-	-
безвозмездные перечисления организациям, за исключением государственных и муниципальных организаций	212	242	-	-	-

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Безвозмездные перечисления бюджетам	230	250	1 054 931,40	-	1 054 931,40
в том числе:					
перечисления другим бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	231	251	1 054 931,40	-	1 054 931,40
перечисления национальным организациям и правительствам иностранных государств	232	252	-	-	-
перечисления международным организациям	233	253	-	-	-
Социальное обеспечение	240	260	396 117,40	-	396 117,40
в том числе:					
пенсии, пособия и выплаты по пенсионному, социальному и медицинскому страхованию населения	241	261	-	-	-
пособия по социальной помощи населению	242	262	-	-	-
пенсии, пособия, выплачиваемые организациями сектора государственного управления	243	263	396 117,40	-	396 117,40
Расходы по операциям с активами	250	270	972 318,09	-	972 318,09
из них:					
амортизация основных средств и нематериальных активов	251	271	677 566,49	-	677 566,49
расходование материальных запасов	252	272	294 751,60	-	294 751,60
чрезвычайные расходы по операциям с активами	253	273	-	-	-
Прочие расходы	260	290	14 139,22	-	14 139,22
Чистый операционный результат (стр. 301 - стр. 302); (стр. 310 + стр. 400)	300		6 657 907,03	-	6 657 907,03
Операционный результат до налогообложения (стр. 010 - стр. 150)	301		6 657 907,03	-	6 657 907,03
Налог на прибыль	302		-	-	-
Операции с нефинансовыми активами (стр. 320 + стр. 330 + стр. 350 + стр. 360 + стр. 370 + стр. 380 + стр. 390)	310		5 133 716,57	-	5 133 716,57
Чистое поступление основных средств	320		-503 002,68	-	-503 002,68
в том числе:					
увеличение стоимости основных средств	321	310	349 127,62	-	349 127,62
уменьшение стоимости основных средств	322	41X	852 130,30	-	852 130,30

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Чистое поступление нематериальных активов	330		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости нематериальных активов	331	320	-	-	-
уменьшение стоимости нематериальных активов	332	42X	-	-	-
Чистое поступление непроизведенных активов	350		5 561 376,00	-	5 561 376,00
в том числе:					
увеличение стоимости непроизведенных активов	351	330	5 561 376,00	-	5 561 376,00
уменьшение стоимости непроизведенных активов	352	43X	-	-	-
Чистое поступление материальных запасов	360		75 343,25	-	75 343,25
в том числе:					
увеличение стоимости материальных запасов	361	340	370 094,85	-	370 094,85
уменьшение стоимости материальных запасов	362	440	294 751,60	-	294 751,60
Чистое поступление прав пользования активами	370		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости прав пользования активами	371	350	108 017,04	-	108 017,04
уменьшение стоимости прав пользования активами	372	450	108 017,04	-	108 017,04
Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг	380		-	-	-
в том числе:					
увеличение затрат	381	X	-	-	-
уменьшение затрат	382	X	-	-	-
Расходы будущих периодов	390	X	-	-	-
Операции с финансовыми активами и обязательствами (стр. 410 - стр. 510)	400		1 524 190,48	-	1 524 190,48
Операции с финансовыми активами (стр. 420 + стр. 430 + стр. 440 + стр. 460 + стр. 470 + стр. 480)	410		1 429 403,23	-	1 429 403,23
Чистое поступление средств на счета бюджетов	420		396 592,52	-	396 592,52
в том числе:					
поступления на счета	421	510	6 821 091,18	215 745,00	7 036 836,18
выбытия со счетов	422	610	6 422 498,66	215 745,00	6 638 243,66

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Отчет о финансовых результатах за 2017 год

**ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**  
на «01» января 2018 г.

		КОДЫ
Форма по ОКУД		0503121
Дата		01.01.2018
по ОКПО		04106407
ИНН		2827004171
Глава по БК		008
по ОКТМО		10651440
по ОКЕИ		383

Главный распорядитель, распорядитель, получатель бюджетных средств, главный администратор, администратор доходов бюджета, главный администратор, администратор источников финансирования дефицита бюджета  
 Наименование бюджета (публично-правового образования)  
 Периодичность: годовая  
 Единица измерения: руб.

Администрация Новоалександровского сельсовета  
 Бюджет Новоалександровского сельсовета Тамбовского района

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
<b>Доходы</b> (стр.020 + стр.030 + стр.040 + стр.050 + стр.060 + стр. 080 + стр.090 + стр.100 + стр.110)					
Налоговые доходы	010	100	17 460 781,47	-	17 460 781,47
Доходы от собственности	020	110	2 686 541,71	-	2 686 541,71
Доходы от оказания платных услуг (работ)	030	120	1 281 388,90	-	1 281 388,90
Суммы принудительного изъятия	040	130	-	-	-
Безвозмездные поступления от бюджетов в том числе:	050	140	11 029,84	-	11 029,84
поступления от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	060	150	3 165 090,89	-	3 165 090,89
поступления от наднациональных организаций и правительств иностранных государств	061	151	3 165 090,89	-	3 165 090,89
поступления от международных финансовых организаций	062	152	-	-	-
взносы на социальные нужды	063	153	-	-	-
доходы от операций с активами из них:	080	160	-	-	-
доходы от переоценки активов	090	170	-69 773,42	-	-69 773,42
доходы от реализации активов	091	171	-	-	-
чрезвычайные доходы от операций с активами	092	172	-69 773,42	-	-69 773,42
	093	173	-	-	-

Форма 0503121 с.2

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Прочие доходы	100	180	10 386 503,55	-	10 386 503,55
Доходы будущих периодов	110	100	-	-	-
<b>Расходы</b> (стр. 160 + стр. 170 + стр. 190 + стр. 210 + стр. 230 + стр. 240 + стр. 260 + стр. 270 + стр. 280)					
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда в том числе:	150	200	6 338 425,79	-	6 338 425,79
заработная плата	160	210	2 163 136,03	-	2 163 136,03
прочие выплаты	161	211	1 665 241,10	-	1 665 241,10
начисления на выплаты по оплате труда	162	212	-	-	-
прочие работы, услуги	163	213	497 894,93	-	497 894,93
Приобретение работ, услуг в том числе:	170	220	1 514 754,89	-	1 514 754,89
услуги связи	171	221	39 068,22	-	39 068,22
транспортные услуги	172	222	-2 000,00	-	-2 000,00
коммунальные услуги	173	223	87 616,61	-	87 616,61
арендная плата за пользование имуществом	174	224	93 925,59	-	93 925,59
работы, услуги по содержанию имущества	175	225	25 096,64	-	25 096,64
прочие работы, услуги	176	226	1 271 047,83	-	1 271 047,83
Обслуживание государственного (муниципального) долга в том числе:	190	230	-	-	-
обслуживание внутреннего долга	191	231	-	-	-
обслуживание внешнего долга	192	232	-	-	-

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Безвозмездные перечисления организациям в том числе:	210	240	30 000,00	-	30 000,00
безвозмездные перечисления государственным и муниципальным организациям	211	241	-	-	-
безвозмездные перечисления организациям, за исключением государственных и муниципальных организаций	212	242	30 000,00	-	30 000,00
Безвозмездные перечисления бюджетам в том числе:	230	250	1 340 892,10	-	1 340 892,10
перечисления другим бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	231	251	1 340 892,10	-	1 340 892,10
перечисления наднациональным организациям и правительствам иностранных государств	232	252	-	-	-
перечисления международным организациям	233	253	-	-	-
Социальное обеспечение в том числе:	240	260	294 241,68	-	294 241,68
пенсии, пособия и выплаты по пенсионному, социальному и медицинскому страхованию населения	241	261	-	-	-
пособия по социальной помощи населению	242	262	-	-	-
пенсии, пособия, выплачиваемые организациями сектора государственного управления	243	263	294 241,68	-	294 241,68
Расходы по операциям с активами в том числе:	260	270	925 514,86	-	925 514,86
амортизация основных средств и нематериальных активов	261	271	694 692,93	-	694 692,93
расходование материальных запасов	262	272	230 821,93	-	230 821,93
чрезвычайные расходы по операциям с активами	263	273	-	-	-
Прочие расходы	270	290	69 886,23	-	69 886,23
Расходы будущих периодов	280		-	-	-
<b>Чистый операционный результат</b> (стр. 291 – стр. 292 + стр.303); (стр. 310 + стр. 380)	290		11 122 355,68	-	11 122 355,68
Операционный результат до налогообложения (стр. 010 – стр. 150)	291		11 122 355,68	-	11 122 355,68
Налог на прибыль	292		-	-	-
Резервы предстоящих расходов	303		-	-	-

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
<b>Операции с нефинансовыми активами</b> (стр. 320 + стр. 330 + стр. 350 + стр. 360 + стр. 370)	310		10 851 731,76	-	10 851 731,76
Чистое поступление основных средств в том числе:	320		-334 466,35	-	-334 466,35
увеличение стоимости основных средств	321	310	17 585 636,39	-	17 585 636,39
уменьшение стоимости основных средств	322	410	17 920 102,74	-	17 920 102,74
Чистое поступление нематериальных активов в том числе:	330		-	-	-
увеличение стоимости нематериальных активов	331	320	-	-	-
уменьшение стоимости нематериальных активов	332	420	-	-	-
Чистое поступление произведенных активов в том числе:	350		11 236 480,73	-	11 236 480,73
увеличение стоимости произведенных активов	351	330	93 852 597,44	-	93 852 597,44
уменьшение стоимости произведенных активов	352	430	82 616 116,71	-	82 616 116,71
Чистое поступление материальных запасов в том числе:	360		-50 282,62	-	-50 282,62
увеличение стоимости материальных запасов	361	340	180 539,31	-	180 539,31
уменьшение стоимости материальных запасов	362	440	230 821,93	-	230 821,93
Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг в том числе:	370		-	-	-
увеличение затрат	371	x	-	-	-
уменьшение затрат	372	x	-	-	-
<b>Операции с финансовыми активами и обязательствами</b> (стр. 390 – стр. 510)	380		270 623,92	-	270 623,92
<b>Операции с финансовыми активами</b> (стр. 410 + стр. 420 + стр. 440 + стр. 460 + стр. 480)	390		141 034,36	-	141 034,36
Чистое поступление средств на счета бюджетов в том числе:	410		28 627,70	-	28 627,70
поступление на счета бюджетов	411	510	6 187 484,00	234 698,50	6 422 182,50
выбытия со счетов бюджетов	412	610	6 158 856,30	234 698,50	6 393 554,80

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Отчет о финансовых результатах за 2016 год

**ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**  
на «01» января 2017 г.

Форма по ОКУД  
Дата

КОДЫ
0503121
01.01.2017
по ОКПО
04106407
ИНН
2827004171
Глава по БК
008
по ОКТМО
10651440
по ОКЕИ
383

Главный распорядитель, распорядитель,  
получатель бюджетных средств, главный  
администратор, администратор доходов  
бюджета, главный администратор,  
администратор источников финансирования  
дефицита бюджета  
Наименование бюджета (публично-правового  
образования)  
Периодичность: годовая  
Единица измерения: руб.

Администрация Новоалександровского сельсовета  
Бюджет Новоалександровского сельсовета Тамбовского  
района

по ОКПО  
ИНН  
Глава по БК  
по ОКТМО  
по ОКЕИ

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
<b>Доходы</b> (стр.020 + стр.030 + стр.040 + стр.050 + стр.060 + стр. 080 + стр.090 + стр.100 + стр.110)					
Налоговые доходы	010	100	7 464 214,89	-	7 464 214,89
Доходы от собственности	020	110	3 249 163,50	-	3 249 163,50
Доходы от оказания платных услуг (работ)	030	120	844 431,07	-	844 431,07
Суммы принудительного изъятия	040	130	-	-	-
Безвозмездные поступления от бюджетов	050	140	29 811,34	-	29 811,34
в том числе:	060	150	2 340 800,12	-	2 340 800,12
поступления от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации	061	151	2 340 800,12	-	2 340 800,12
поступления от наднациональных организаций и правительств иностранных государств	062	152	-	-	-
поступления от международных финансовых организаций	063	153	-	-	-
Взносы на социальные нужды	080	160	-	-	-
Доходы от операций с активами	090	170	-551 607,50	-	-551 607,50
из них:	091	171	-	-	-
доходы от переоценки активов	092	172	-551 607,50	-	-551 607,50
доходы от реализации активов	093	173	-	-	-
чрезвычайные доходы от операций с активами					

Форма 0503121 с.2

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Прочие доходы	100	180	1 551 616,36	-	1 551 616,36
Доходы будущих периодов	110	100	-	-	-
<b>Расходы</b> (стр. 160 + стр. 170 + стр. 190 + стр. 210 + стр. 230 + стр. 240 + стр. 260 + стр. 270 + стр. 280)					
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	150	200	6 668 460,77	-	6 668 460,77
в том числе:	160	210	2 110 050,16	-	2 110 050,16
заработная плата	161	211	1 625 106,26	-	1 625 106,26
прочие выплаты	162	212	-	-	-
начисления на выплаты по оплате труда	163	213	484 943,90	-	484 943,90
Приобретение работ, услуг	170	220	1 788 522,75	-	1 788 522,75
в том числе:	171	221	38 532,12	-	38 532,12
услуги связи	172	222	99 800,00	-	99 800,00
транспортные услуги	173	223	78 830,59	-	78 830,59
коммунальные услуги	174	224	38 738,43	-	38 738,43
арендная плата за пользование имуществом	175	225	28 080,00	-	28 080,00
работы, услуги по содержанию имущества	176	226	1 504 541,61	-	1 504 541,61
прочие работы, услуги					
Обслуживание государственного (муниципального) долга	190	230	-	-	-
в том числе:	191	231	-	-	-
обслуживание внутреннего долга	192	232	-	-	-
обслуживание внешнего долга					



Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Безвозмездные перечисления организациям	210	240	-	-	-
в том числе:					
безвозмездные перечисления государственным и муниципальным организациям	211	241	-	-	-
безвозмездные перечисления организациям, за исключением государственных и муниципальных организаций	212	242	-	-	-
Безвозмездные перечисления бюджетам	230	250	1 051 165,00	-	1 051 165,00
в том числе:					
перечисления другим бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	231	251	1 051 165,00	-	1 051 165,00
перечисления наднациональным организациям и правительствам иностранных государств	232	252	-	-	-
перечисления международным организациям	233	253	-	-	-
Социальное обеспечение	240	260	294 241,68	-	294 241,68
в том числе:					
пенсии, пособия и выплаты по пенсионному, социальному и медицинскому страхованию населения	241	261	-	-	-
пособия по социальной помощи населению	242	262	-	-	-
пенсии, пособия, выплачиваемые организациями сектора государственного управления	243	263	294 241,68	-	294 241,68
Расходы по операциям с активами	260	270	1 292 736,09	-	1 292 736,09
в том числе:					
амортизация основных средств и нематериальных активов	261	271	879 925,85	-	879 925,85
расходование материальных запасов	262	272	412 810,24	-	412 810,24
чрезвычайные расходы по операциям с активами	263	273	-	-	-
Прочие расходы	270	290	131 745,09	-	131 745,09
Расходы будущих периодов	280		-	-	-
<b>Чистый операционный результат</b>					
(стр. 291 – стр. 292 + стр.303); (стр. 310 + стр. 380)	290		795 754,12	-	795 754,12
Операционный результат до налогообложения (стр. 010 – стр. 150)	291		795 754,12	-	795 754,12
Налог на прибыль	292		-	-	-
Резервы предстоящих расходов	303		-	-	-

Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Безвозмездные перечисления организациям	210	240	-	-	-
в том числе:					
безвозмездные перечисления государственным и муниципальным организациям	211	241	-	-	-
безвозмездные перечисления организациям, за исключением государственных и муниципальных организаций	212	242	-	-	-
Безвозмездные перечисления бюджетам	230	250	1 097 967,00	-	1 097 967,00
в том числе:					
перечисления другим бюджетам бюджетной системы Российской Федерации	231	251	1 097 967,00	-	1 097 967,00
перечисления наднациональным организациям и правительствам иностранных государств	232	252	-	-	-
перечисления международным организациям	233	253	-	-	-
Социальное обеспечение	240	260	294 241,68	-	294 241,68
в том числе:					
пенсии, пособия и выплаты по пенсионному, социальному и медицинскому страхованию населения	241	261	-	-	-
пособия по социальной помощи населению	242	262	-	-	-
пенсии, пособия, выплачиваемые организациями сектора государственного управления	243	263	294 241,68	-	294 241,68
Расходы по операциям с активами	260	270	686 163,55	-	686 163,55
в том числе:					
амортизация основных средств и нематериальных активов	261	271	552 843,61	-	552 843,61
расходование материальных запасов	262	272	133 319,94	-	133 319,94
чрезвычайные расходы по операциям с активами	263	273	-	-	-
Прочие расходы	270	290	243 079,50	-	243 079,50
Расходы будущих периодов	280		-	-	-
<b>Чистый операционный результат</b>					
(стр. 291 – стр. 292 + стр.303); (стр. 310 + стр. 380)	290		79 950 154,71	-	79 950 154,71
Операционный результат до налогообложения (стр. 010 – стр. 150)	291		79 950 154,71	-	79 950 154,71
Налог на прибыль	292		-	-	-
Резервы предстоящих расходов	303		-	-	-

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Расчет стоимости и распределение ресурсов проекта по источникам

Таблица 1 – Расчет стоимости и распределение ресурсов проекта по источникам

Ресурсы	Необходимо всего			Имеется в наличии			Требуется приобрести		
	ед. изм.	цена ед. ресурса	стоимость, руб.	ед. изм.	цена ед. ресурса	стоимость, руб.	ед. изм.	цена ед. ресурса	стоимость, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Человеческие</b>	-	-	<b>2532000</b>	-	-	-	-	-	<b>2532000</b>
Директор	1	144000	624000	-	-	-	1	144000	624000
Бухгалтер	1	72000	312000	-	-	-	1	72000	312000
Зав. производством	1	90000	390000	-	-	-	1	90000	390000
Повар	2	144000	384000	-	-	-	2	144000	384000
Официант	2	72000	192000	-	-	-	2	72000	192000
Торговый персонал	2	108000	288000	-	-	-	2	108000	288000
Вспомогательный персонал	2	72000	192000	-	-	-	2	72000	192000
Строительная бригада	5	30000	150000	-	-	-	5	30000	150000
<b>Материально-технические</b>	-	-	<b>1031050</b>	-	-	-	-	-	<b>1031050</b>
Плита электрическая	2	33000	66000	-	-	-	2	33000	66000
Посудомоечная машина	1	56100	56100	-	-	-	1	56100	56100
Холодильный шкаф	1	36260	36260	-	-	-	1	36260	36260
Хлебопечь	1	11500	11500	-	-	-	1	11500	11500
Фритюрница	1	20000	20000	-	-	-	1	20000	20000
Гриль	1	10000	10000	-	-	-	1	10000	10000
Стол производственный	2	3 862	7724	-	-	-	2	3 862	7724
Стол	15	2 100	31500	-	-	-	15	2 100	31500
Шкаф для посуды	1	4 597	4597	-	-	-	1	4 597	4597
Микроволновая печь	1	3 000	3000	-	-	-	1	3 000	3000
Весы настольные	1	1500	1500	-	-	-	1	1500	1500
Жарочный шкаф	1	24 538	24538	-	-	-	1	24 538	24538
Стеллаж	2	6 180	12360	-	-	-	2	6 180	12360
Чайник электрический	2	990	1980	-	-	-	2	990	1980

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Касса	1	17 500	17500	-	-	-	1	17 500	17500
Стул	35	800	28000	-	-	-	35	800	28000
Набор посуды	20	5700	114000	-	-	-	20	5700	114000
Соковыжималка	1	5 100	5100	-	-	-	1	5 100	5100
Компьютер	1	25000	25000	-	-	-	1	25000	25000
Стол письменный	1	1 200	1200	-	-	-	1	1 200	1200
Стул офисный	1	2700	2700	-	-	-	1	2700	2700
Набор сковородок	2	2300	4600	-	-	-	2	2300	4600
Набор кастрюль	2	6500	13000	-	-	-	2	6500	13000
Телевизор	1	18600	18600	-	-	-	1	18600	18600
Набор кухонных ножей	2	1600	3200	-	-	-	2	1600	3200
Музыкальный центр	1	5000	5000	-	-	-	1	5000	5000
Грибы, 425 гр.	40	119	4760	-	-	-	40	119	4760
Кукуруза, 425 гр.	30	41	1230	-	-	-	30	41	1230
Помидоры, кг	50	157	7850	-	-	-	50	157	7850
Сладкий перец, кг	60	79	4740	-	-	-	60	79	4740
Сыр, кг	20	351	7020	-	-	-	20	351	7020
Курица (филе), кг	50	268	13400	-	-	-	50	268	13400
Колбаса, кг	100	368	36800	-	-	-	100	368	36800
Ветчина, кг	100	450	45000	-	-	-	100	450	45000
Кальмары, кг	14	200	2800	-	-	-	14	200	2800
Оливки, 110 гр	10	71	710	-	-	-	10	71	710
Огурцы, кг	60	55	3300	-	-	-	60	55	3300
Оливковое масло, (бут., 0,5л)	15	267	4005	-	-	-	15	267	4005
Яйца, дес.	100	60	6000	-	-	-	100	60	6000
Мука, кг	100	50	5000	-	-	-	100	50	5000
Дрожжи, пачка	50	10	500	-	-	-	50	10	500
Масло растительное, бут, 1,0 л	70	70	4900	-	-	-	70	70	4900
Сахар, кг	100	40	4000	-	-	-	100	40	4000
Зелень, кг	6	100	600	-	-	-	6	100	600
Специи, упаков	100	60	6000	-	-	-	100	60	6000

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Семга, кг	10	550	5500	-	-	-	10	550	5500
Картофель, кг	150	45	6750	-	-	-	150	45	6750
Мясо, кг	150	320	48000	-	-	-	150	320	48000
Майонез, бан., 0,5л	50	60	3000	-	-	-	50	60	3000
Крупы, кг	80	46	3680	-	-	-	80	46	3680
Молоко, л	60	70	4200	-	-	-	60	70	4200
Мороженое, кг	30	80	2400	-	-	-	30	80	2400
Джем, кг	5	100	500	-	-	-	5	100	500
Соль, кг	40	20	800	-	-	-	40	20	800
Чай чёрный, 100 пакетов	40	220	8800	-	-	-	40	220	8800
Сок натуральный J7 (яблоч., апельсин.,ананас.,виноград.,грейпфрут.,томат.) упаковка, 1,0, л	200	78	15600	-	-	-	200	78	15600
Газированные напитки (кола, спрайт, фанта) бут, 0,5 л	100	34	3400	-	-	-	100	34	3400
Хлеб (буханка)	200	20	4000	-	-	-	200	20	4000
Электроэнергия, Квт/ч	30000	2,59	77700	-	-	-	30000	2,59	77700
Водоснабжение, м куб.	400	27,33	10932	-	-	-	400	27,33	10932
Система водоснабжения	1	80000	80000	-	-	-	1	80000	80000
Вентиляция	1	50000	50000	-	-	-	1	50000	50000
Шпаклевка финишная, 25 кг.	4	546	2184	-	-	-	4	546	2184
Грунтовка, 10 л.	3	460	1380	-	-	-	3	460	1380
Краска, 3 л.	10	175	1750	-	-	-	10	175	1750
Колер, 1 л.	6	150	900	-	-	-	6	150	900
Жалюзи	10	1200	12000	-	-	-	10	1200	12000
<b>Финансовые</b>	-	-	<b>102268</b>	-	-	-	-	-	<b>102268</b>
Формирование пакета документов	1	20000	20000	-	-	-	1	20000	20000

## Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Реклама	12	300	3600	-	-	-	12	300	3600
Амортизация	1	9264	9264	-	-	-	1	9264	9264
Налоговые отчисления	1	73404	73404	-	-	-	1	73404	73404
<b>ИТОГО</b>	-	-	<b>3665318</b>	-	-	-	-	-	<b>3665318</b>

