

С. А. Леонов

**Универсальные компетенции
будущих специалистов легкой
промышленности в контексте
развития организационно-
управленческих навыков**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«Санкт-Петербургский государственный университет
промышленных технологий и дизайна»**

С. А. Леонов

**Универсальные компетенции
будущих специалистов легкой
промышленности в контексте
развития организационно-
управленческих навыков**

Монография

Санкт-Петербург
2023

УДК 331.108.2:658.114:[378.4:67/68]

ББК 65.240-131:74.48:37.2

Л47

Рецензенты:

доктор педагогических наук, профессор,
заведующий кафедрой ФГБОУ ВО «Самарский государственный
социально-педагогический университет»

Т. В. Добудько;

кандидат педагогических наук, доцент ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский
государственный университет промышленных технологий и дизайна»

С. С. Акимов

Леонов, С. А.

Л47 Универсальные компетенции будущих специалистов легкой промышленности в контексте развития организационно-управленческих навыков: монография / С. А. Леонов. – Санкт-Петербург: ФГБОУ ВО «СПбГУПТД», 2023. – 103 с.

ISBN 978-5-7937-2364-0

В монографии анализируются формируемые в процессе освоения образовательной программы компетенции, значимые для будущих специалистов-инженеров легкой промышленности. Инновационное развитие экономики в целом и легкой промышленности, в частности, диктует новые требования к подготовке молодых специалистов в контексте развития навыков, позволяющих успешно осуществлять профессиональную деятельность в условиях высокотехнологичного производства. Рассмотрены универсальные компетенции, позволяющие специалисту организовать работу собственного малого предприятия.

Предназначена для студентов, преподавателей, научных работников, руководителей различных сфер экономики, науки и образования, а также всех, интересующихся вопросами экономики предприятий и организации производства.

УДК 331.108.2:658.114:[378.4:67/68]

ББК 65.240-131:74.48:37.2

ISBN 978-5-7937-2364-0

© ФГБОУ ВО «СПбГУПТД», 2023

© Леонов С. А., 2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Раздел 1. Предпосылки развития универсальных компетенций будущих специалистов легкой промышленности в контексте реализации образовательных программ дополнительного профессионального образования в условиях единой педагогической системы.....	6
1.1. Особенности развития легкой промышленности	6
1.2. Несовпадение ожиданий работодателя в контексте имеющихся у выпускника универсальных компетенций.....	9
1.3. Анализ универсальных компетенций согласно ФГОС на всех уровнях образования.....	14
1.4. Значение образовательных программ ДПО в контексте реализации принципов единой педагогической системы	17
Раздел 2. Определение универсальных компетенций в контексте процессного управления малым предприятием легкой промышленности	22
2.1. Выбор образовательной организации как начало карьеры.....	22
2.2. Формирование универсальных компетенций в контексте проектирования и управления малым предприятием легкой промышленности.....	31
2.3. Цифровизация бизнес-проектов как фактор, способствующий созданию успешного предприятия	51
Раздел 3. Формирование организационно-управленческих знаний, умений и практических навыков будущих специалистов предприятий легкой промышленности	57
3.1. Возможности комплексного применения мер государственной поддержки субъектов предпринимательской деятельности.....	57
3.2. Анализ возможностей создания собственного предприятия для осуществления профессиональной деятельности в легкой промышленности.....	59
3.3. Формирование знаний о системе налогообложения Российской Федерации, позволяющих осуществлять эффективное управление малым предприятием легкой промышленности	71
Заключение.....	90
Библиография.....	93

ВВЕДЕНИЕ

События ушедшего 2022 года внесли серьезные изменения в экономическую сферу нашей страны. С одной стороны, мы столкнулись с санкционным давлением со стороны других стран, были приостановлены поставки сырья, оборудования, введен запрет на использование импортных технологий. С другой стороны, такая ситуация благоприятно отразилась на конкурентоспособности наших отраслей промышленности. В частности, можно утверждать, что для легкой промышленности созданы максимально выгодные условия развития. Легкая промышленность – значимый сектор экономики любого государства, обеспечивающий необходимой продукцией различные сферы. В начале 2022 года российский рынок товаров и услуг покинули многие иностранные бренды, освободив нишу для реализации своей продукции отечественным предприятиям. Таким образом, фабрикам по производству текстильной и швейной продукции пришлось в ускоренном темпе наращивать темпы производства.

К сожалению, положительный рост легкой промышленности имеет ряд сдерживающих факторов, ключевым из которых является кадровый дефицит в отрасли. Возникает вопрос, а готовы ли предоставить образовательные организации достаточное количество выпускников, которые бы смогли выполнять комплексную профессиональную деятельность, в соответствии с предъявленными требованиями к квалификации? От качественной подготовки специалистов будет зависеть, сможет ли наша страна наполнить потребительский рынок конкурентоспособными товарами отечественного производства. Возрастают требования работодателей к квалификации специалиста, что расширяет список компетенций, необходимых для качественного выполнения профессиональной деятельности: компьютерная грамотность, экологическое мышление, бережливое производство, навыки художественного творчества, клиентоориентированность, междотраслевая коммуникация, умение работать в режиме многозадачности, креативность, работа в команде. От молодого специалиста рынок труда требует способности быстро адаптироваться к профессиональной деятельности, стремления к развитию, готовности непрерывно обучаться и повышать свой уровень квалификации. Образовательные организации должны не только успевать за тенденциями развития легкой промышленности, но и создавать систему опережающей подготовки специалистов. В этом случае магистранты и аспиранты смогут создавать новые технологии, разрабатывать инновационные материалы, модели производства и таким образом способствовать выходу отрасли на новый уровень.

Для реализации процесса подготовки данных специалистов необходимо модернизировать образовательные программы, применять новые формы учебно-методического и организационно-технического обеспечения образовательного процесса, развивать проектное обучение. Реализация комплексной подготовки обучающихся возможна с помощью программ дополнительного профессионального образования, позволяющего повысить эффективность образовательного процесса. «Образование будущего» нацелено на формирование востребованных

компетенций у специалиста, в соответствии с запросами общества: производство всё больше персонализируется, потребитель предъявляет требования к экологичности товаров, развиваются производства замкнутого цикла, растёт спрос на междисциплинарных специалистов, формируется творческая экономика, происходит тотальная цифровизация всех сфер жизни и т. д. Сложился устойчивый спрос работодателей на специалистов, обладающих широким спектром «гибких» навыков. Для образовательных организаций, осуществляющих подготовку специалистов по направлению «Технологии легкой промышленности», возникает задача соотнесения и согласования своих программ с требованиями рынка труда.

Развитие и текущее состояние легкой промышленности описано в работах следующих авторов: И. В. Празян, В. В. Радаев, В. Н. Данилина, З. В. Котельникова. Вопросы развития малого предпринимательства в условиях современного развития экономики освещены в работах авторов: Д. В. Абрамова, Л. В. Нефедовой, Е. С. Сучковой, Г. Б. Новосельцевой, Н. В. Рассказовой, М. П. Синявиной, А. Н. Бурмистрова, Ю. П. Грабоздина, Е. В. Фоменко, М. Ю. Иванова. О подготовке специалистов-инженеров писали такие авторы, как Н. В. Бауэр, Э. Ф. Зеер, В. С. Третьякова, М. В. Зиннатова, В. М. Кресс, Л. М. Огородова, Ю. П. Похолков. Вопросы развития «гибких навыков» и современных компетенций освещены в работах С. А. Гурбангулыевой, Б. Б. Меретдурдыевой, И. Г. Телешовой, И. А. Ревина, Д. Л. Цыбулевской.

Было выявлено, что несмотря на достаточно широкое изложение проблемы подготовки специалистов технических вузов, вопросы подготовки инженеров в легкой промышленности слабо освещены. Необходимо учитывать, что большинство выпускников образовательных организаций, осуществляющих подготовку по направлению «Технологии легкой промышленности» стремятся открыть собственное производство, либо трудоустраиваются на малые и средние предприятия, выполняя при этом несколько видов профессиональной деятельности. Соответственно, возникает потребность корректировать образовательные программы с учетом запросов обучающихся, желающих получить навыки организации и управления современным отраслевым предприятием.

Целью исследования является анализ и выявление тех универсальных компетенций, которые позволят будущему специалисту осуществлять свою деятельность в рамках организации и управления производством изделий легкой промышленности.

Для достижения поставленной цели исследования предполагалось комплексное использование проверенных практикой методов исследования. В качестве общей методологии проведения исследования был принят системный подход к разрабатываемой проблематике. Таким образом, базовыми принципами исследования являются такие общесистемные принципы, как целеполагание, целеустремленность, оптимум, обратная связь, риск и неопределенность информации, условия достижения оптимального значения критерия оптимизации, согласие, развитие.

Раздел 1. Предпосылки развития универсальных компетенций будущих специалистов легкой промышленности в контексте реализации образовательных программ дополнительного профессионального образования в условиях единой педагогической системы

1.1. Особенности развития легкой промышленности

Легкая промышленность – значимый сектор экономики любого государства, обеспечивающий необходимой продукцией различные сферы. К этой отрасли можно отнести производство текстильных, швейных, кожевенных, меховых, обувных и галантерейных товаров. Товары, произведенные в данной отрасли, используются в строительной отрасли, военном деле, авиастроении, химической промышленности, сельском хозяйстве, медицинских производствах (включая производство средств гигиены) и т. д. [38]. Легкая промышленность является одной из старейших специализаций нашей страны, основные производства расположены в Центральной России и Санкт-Петербурге.

История развития легкой промышленности связана с развитием общества, человек во все времена нуждается в одежде, обуви и других предметах быта. В России традиционно одежда изготавливалась мастерами, которые создавали не только утилитарную вещь, но и красивую. В качестве сырья использовались доступные материалы: лён и конопля, которые выращивались, а также шерсть. После обработки сырья из него изготавливали ткань при помощи различного оборудования – браного, ремизного, переборного, закладного. В XV веке льняные ткани экспортировались на Восток, что говорит о высоком качестве производимых товаров в нашей стране. В XVII веке в слободах Москвы изготавливались сложные ткани, изделия из которых обеспечивали нужды царского двора. С XVIII происходит замещение ремесленного производства мануфактурным, уделяется особое внимание развитию производства различных тканей, которые могли быть экспортируемы, на мануфактурах производилось сукно, полотно [94]. В первой половине XIX века наряду с железом, экспорт тканей составлял основу внешней торговли России. Мануфактуры, принадлежащие помещикам и использовавшие труд крепостных крестьян, зачастую производили продукцию по казенному заказу. В середине XIX века с началом промышленной революции в России появляются первые фабрики, что приводит к активному росту производства и легкая промышленность выходит на новый уровень. На всемирной выставке в Чикаго в 1895 г. продукция российской фабрики «Никольская» была отмечена наградами высокого уровня. В начале XX века отрасль переживает упадок, объемы производства резко снижаются в результате социально-экономических потрясений. После окончания Гражданской войны, в 1922–25 годах отрасль восстанавливается, в новом советском государстве появляется множество фабрик кожевенной, обувной, трикотажной отраслей, чья продукция обеспечивает спрос населения на товары легкой промышленности. Великая Отечественная война снова повлекла за собой спад производства, было разрушено

множество фабрик и комбинатов. Предприятия легкой промышленности выполняли заказ на изготовление обмундирования для солдат, которые не должны были нуждаться в одежде и обуви. После войны, в начале 50-х годов в отрасли происходит существенный подъем производства. Это связано, в первую очередь, с автоматизацией производства, оснащением наших предприятий новейшим для того времени оборудованием. СССР стал одним из мировых лидеров в легкой промышленности. Продукция отрасли не только полностью удовлетворяла спрос населения нашей страны, но и экспортировалась во многие страны. Советский Союз стал мировым лидером в производстве обуви, меховых изделий.

После распада СССР легкая промышленность претерпевает упадок, резко сокращается объем производства (в 5 раз) [94]. Снижается конкурентоспособность выпускаемой продукции. В 1990-е годы Россия утрачивает доступ к сырьевым базам, находящимся за пределами страны, материально-техническое обеспечение предприятий устаревает, таким образом, формируется зависимость отрасли от импорта сырья и технологического оборудования, соответственно, на состояние легкой промышленности влияет колебание курса валют. Российский рынок товаров народного потребления насыщается контрафактной продукцией, недобросовестная конкуренция и параллельный импорт значительно отражаются на снижении конкурентоспособности товаров отечественного производства [94]. Сложившаяся ситуация привела к непопулярности профессиональной деятельности в сфере производства, низкой оплате труда специалистов, в целом, в период 1990–2000-х гг., падает престиж инженерных и рабочих профессий, формируется дефицит высококвалифицированных специалистов, задействованных в производстве. С 2010 г. начинается постепенное восстановление легкой промышленности, в отрасли наблюдается умеренный рост. Правительство РФ приняло государственную программу «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» 15 апреля 2014 г. [81]. Согласно данной программе, государство оказывает содействие в устойчивом развитии легкой промышленности, создает условия для повышения спроса на продукцию российского производства и увеличения объема экспорта. Тем не менее, несмотря на существенную внешнюю поддержку отрасли, мы можем наблюдать дефицит отечественных товаров, представленных на рынке. За предыдущие десятилетия в отрасли сформировался системный кризис, накопился ряд проблем, которые тормозят развитие легкой промышленности. Пандемия, связанная с распространением вируса COVID-19, привела к глобальным экономическим потрясениям, которые не могли не отразиться негативно на уровне производства в отрасли.

Тем не менее наша страна на данный момент демонстрирует рост рейтинговых позиций в глобальной конкурентоспособности [64]. Создаются все возможные условия для активного развития легкой промышленности и насыщения отечественного рынка товарами народного потребления собственного производства. Малые и средние предприятия могут воспользоваться поддержкой от государства, привлечь инвестиции для разработки инновационных проектов,

снизилась зависимость от импорта. Развивается производство синтетических, нетканых материалов, создаются предприятия по созданию инновационной продукции, предприятия, использующие отечественное сырье, фабрики по производству специализированных изделий. Например, «Коноплекс» производит целлюлозу из технической конопли, «Нефтекамскнефтехим» производит дивинил-стирольный каучук, компания «Garna Спорт» занимается выпуском дизайнерской одежды для спортивных команд и т. д. [38]. К сожалению, лишь небольшой процент предприятий участвует во внешнеэкономической деятельности. При этом предприятия имеют все возможности для обеспечения потребностей внутреннего рынка. Появились фабрики, специализирующиеся на производстве медицинских изделий, перевязочных материалов, лечебно-профилактической одежды и обуви. На отечественном рынке широко представлены детские товары. Многие фабрики выпускают продукцию для государственного заказа: прежде всего, это форменная одежда для армии и других структур, средства индивидуальной защиты.

Отрасль развивается в соответствии с новыми требованиями государства и общества (потребителей). Происходит развитие технологий для экологичного производства биоразлагаемых материалов, производятся ткани из переработанных материалов, привычные натуральные ткани вытесняются высокотехнологичными синтетическими, например, с эффектом «памяти», водоотталкивающими, обеззараживающими свойствами. Необходимо создавать инновационные материалы, применяемые в значимых сферах: для оборонной промышленности, для применения в медицине и т. д.

Отечественные фабрики имеют достаточно ресурсов для изготовления передовой экипировки для спортсменов, спецодежды для медицинских работников и пожарников, одежду для занятий экстремальными видами спорта, в том числе и в суровых арктических условиях. Легкая промышленность направлена не только на импортозамещение и ликвидацию дефицита товаров народного потребления, предприятия этой отрасли обеспечивают стратегическое развитие страны, выпуская необходимые изделия, значимые для государственной сферы. Только системно следует развивать и расширять производство всех товаров легкой промышленности. Для этого отрасль нуждается в инвестициях как в строительство новых предприятий, так и в развитие кадрового потенциала [17].

В нашей стране легкая промышленность представлена свыше 20 тысячами работающих малых и средних предприятий, выпускающих текстильную, обувную, швейную и меховую продукцию [38]. Сегодня предприятия могут получить государственную поддержку, позволяющую осуществлять модернизацию своего производства и наращивать темпы роста. Малые предприятия являются наиболее оптимальными формами производства для отрасли, так как они быстро приспосабливаются к внешним изменениям, сразу же реагируют на колебания потребительского спроса. Производство изделий легкой промышленности характеризуется быстрой окупаемостью вложенных средств, малые предприятия могут пользоваться логистическими преимуществами, организация и управление небольшим производством представляется более простым,

чем крупным предприятием. Именно поэтому самым рентабельным способом организации бизнеса в производстве товаров народного потребления будет являться создание малых предприятий [58]. В современном обществе сформировался устойчивый тренд на персонализацию производства, что предполагает постепенный отказ от стандартизированного масштабного производства [54]. Популярен индивидуальный подход в создании продукта, который позволяет создавать уникальный товар с заданными характеристиками. Малые предприятия как нельзя лучше подходят для выполнения персонализированных заказов. Например, при помощи 3-D-моделирования клиент может подбирать себе одежду онлайн и заказывать ее изготовление. Для производства специализированной обуви используются сканеры, позволяющие создать индивидуальную обувь для клиента. Существует тенденция к производству кастомизированных изделий, активно развиваются онлайн-ателье. Распространение 3-D-принтеров способствует повышению доступности трехмерной печати, теперь можно «печатать» различные изделия. Крупные фабрики и предприятия выполняют стратегические задачи в то время, как развитие малого бизнеса в легкой промышленности отвечает индивидуализированным запросам потребителей. Спрос на такое производство предполагает и спрос на специалистов, которые обладают междисциплинарными знаниями и способны выполнять несколько видов профессиональной деятельности. Исходя из вышесказанного, становится очевидным, что появляются новые профессии, способные удовлетворять запросы отрасли.

1.2. Несовпадение ожиданий работодателя в контексте имеющихся у выпускника универсальных компетенций

Отсутствие доступного и качественного сырья, отсутствие значимых инвестиций в отрасль, зависимость от импорта, низкая конкурентоспособность отечественных товаров, насыщение рынка большим количеством контрафактной продукции, низкий уровень внешнеэкономической торговли – вот проблемы отрасли в целом [94]. Тем не менее исследователи выделяют в качестве основного фактора низкой конкурентоспособности предприятий легкой промышленности некачественную подготовку кадров [9]. В целом можно утверждать, что за последние десятилетия подготовка специалистов-инженеров в любой отрасли не соответствовала требованиям рынка труда. Сложилась ситуация, при которой в образовательных организациях велась подготовка инженеров по не имеющим актуального значения профессиональным стандартам, что в конечном итоге привело к низкому уровню технологической культуры в целом [6], [36]. Вынужденная замена отечественных разработок и технологий производства импортными привела к тому, что в отрасли присутствует дефицит квалифицированных кадров, способных качественно выполнять трудовые функции и соответствовать требованиям профессии в условиях такой модернизации производства.

Несмотря на сложившиеся проблемы и имеющиеся недостатки, можно утверждать, что на данный момент мы наблюдаем бурное развитие и подъем легкой промышленности. События 2022 г. создали благоприятные условия для развития отечественных предприятий, открыли новые перспективы, показали значимость данной отрасли, которая обеспечивает население страны доступными товарами народного потребления. На данный момент, наша страна имеет достаточно ресурсов для развития производства и выпуска конкурентоспособной продукции, но по-прежнему остается актуальной проблема подготовки специалистов, которые бы качественно отвечали требованиям рынка труда.

На рынке труда растет спрос на специалистов-инженеров. Также, наблюдается очевидный недостаток рабочих кадров. На данный момент востребованными на рынке труда профессиями являются:

- специалисты традиционных профессий, имеющие различную квалификацию: швея, закройщик, ткач, дизайнер, модельер-конструктор, технолог и т. д.;
- специалисты новых профессий – программист «рецептов» новой одежды, специалист по рециклингу одежды, эксперт по здоровой одежде, проектировщик новых тканей, техно-стилист, разработчик IT-интерфейсов в дизайне [4].

Помимо этого в производстве задействованы работники смежных профессий: инженеры, наладчики оборудования, мастера. Также для успешной жизнедеятельности предприятий необходимы сотрудники, осуществляющие управленческие функции.

Несмотря на то, что образовательные организации осуществляют выпуск достаточного количества инженеров в области легкой промышленности, многие из них не трудоустраиваются по специальности. Создается ситуация, при которой образовательные организации осуществляют подготовку специалистов, не соотносясь с рынком труда. Складывается несоответствие образования и той должности, которую занимает выпускник, устраиваясь на работу. Мы видим, что хорошо обученный инженер не может выполнять свою трудовую деятельность, потому что его подготовка не соответствует потребностям рынка труда [36]. Несовпадение рынка образовательных услуг и запросов работодателей приводит к росту безработицы в стране. Работодатели вынуждены решать проблему кадрового дефицита, привлекая специалистов, которые не обладают необходимым уровнем квалификации. Непопулярность рабочих специальностей привела к тому, что в отрасли легкой промышленности сформировался дефицит отраслевых кадров различной квалификации. Недостаток высококвалифицированных специалистов привел к тому, что на данный момент отечественная продукция представлена в низком и среднем ценовом сегменте и обеспечивает, прежде всего, потребности внутреннего рынка. Производство недорогих товаров лишает предприятия прибыли, такие товары не пользуются спросом на внешнем рынке. Для развития внешнеэкономической торговли необходимо создавать продукцию высокого уровня, категории люкс. Высокий же уровень требует развития маркетинговых стратегий, создания бренда, что возможно только при условии того, что на предприятиях будет работать доста-

точное количество людей с высшим образованием, в первую очередь дизайнеров и маркетологов [94].

Также необходимо учитывать, что молодые люди, ориентируясь на престиж профессии, часто выбирают специальности, которыми рынок труда перенасыщен, а специальности, необходимость в которых видна в ближайшем будущем, не востребованы. Работники новых профессий представлены мало, а ведь именно инновационные профессии способствуют активному росту легкой промышленности и отвечают запросам общества. Таким образом, перед образовательными организациями возникает задача подготовки специалистов, востребованных на рынке труда и готовых успешно выполнять профессиональную деятельность в такой мобильной и инновационной отрасли, как легкая промышленность. Приоритетной является позиция необходимого согласования образовательных программ с работодателем, от которого зависит дальнейшее трудоустройство выпускников [112]. Зачастую подготовка специалиста не соответствует нормам профессионального стандарта, что приводит к тому, что при трудоустройстве выпускника работодатель обращает внимание на опыт работы кандидата, в то время как успехи в учебе менее интересны нанимателю. Часто выпускник воспринимает свое первое место работы как накопление стажа, старт для карьеры и только потом ищет работу в понравившейся компании. Это приводит к кадровым потерям на предприятиях.

Инновационное развитие легкой промышленности предопределяет трансформацию технологического процесса, и содержание профессиональной деятельности меняется в соответствии с новшествами. Одним из устойчивых трендов можно назвать автоматизацию производственного процесса. Появление новых синтетических тканей предполагает новые способы изготовления готовых изделий из них, например, бесшовное соединение при помощи ультразвуковых сварочных швейных машин. Для изготовления мелких деталей используется электропневматический станок, готовые изделия доводятся до товарного вида гладильной установкой, которая самостоятельно корректирует свою область применения в зависимости от площади изделия. Все оборудование работает при помощи программного обеспечения. Широко распространено применение автоматов программируемой строчки, цифровых плоттеров, 3-D сканеров и иных образцов современной техники. Развивается изготовление одежды с помощью 3-D печати. Уходит в прошлое изготовление изделия с помощью швейных машин, они заменяются автоматизированными швейными комплексами. С помощью компьютерных программ создаются лекала одежды, специализированное приложение позволяет создавать объемные модели манекенов и использовать их для изготовления одежды [60]. Применение инноваций способствует активному росту конкурентоспособности отрасли, предприятия могут предложить потребителю интересный продукт, обладающий уникальными свойствами. Например, одежду из самоочищающейся ткани, лечебную одежду. Стремление к максимальному сокращению человеческого присутствия в производственном процессе приводит к преобразованию содержания профессий легкой промышленности. Сложное оборудование, инновационные технологии, рост производ-

ственных мощностей – всё это приводит к тому, что к квалификации специалистов предъявляются новые требования. Современный продукт, прежде чем попасть к потребителю, проходит через сложный процесс его создания. Дизайнеры, модельеры-конструкторы, технологи, программисты – люди, создающие товар, работают в команде. Недостаточно просто уметь шить, чтобы создать результат, который будет востребован на рынке. В создании готового продукта участвует несколько высококвалифицированных специалистов, которые разрабатывают концепцию будущего изделия, выявляют потребности потребителя в том, чтобы товар обладал определенными качествами, анализируют его свойства, продумывают функциональное описание, находят область применения инновационного изделия, предлагают результат своей работы потребителю.

Таким образом, для успешного выполнения профессиональной деятельности, специалист должен обладать широким спектром профессиональных, над-профессиональных знаний и умений. Возрастает значимость развития гибких навыков – *soft-skills*, обеспечивающих качественное выполнение профессиональной деятельности. В условиях автоматизации процесса производства, возрастает роль тех умений и знаний, которые не могут быть замещены компьютером.

При рассмотрении кандидата работодатель всё чаще, наряду с *hard-skills* (сугубо профессиональными навыками) требует продемонстрировать имеющиеся у потенциального работника *soft-skills* (от англ. *soft* – программное обеспечение) – универсальные навыки, позволяющие качественно выполнять профессиональную деятельность. «Гибкие» или «мягкие» навыки, *soft-skills*, становятся все более актуальными в контексте того, что любая сфера производства подвержена постоянным преобразованиям и инновационным изменениям, а именно универсальные компетенции работника способствуют тому, что он сможет эффективно реагировать на новшества, осуществлять межотраслевое взаимодействие, сохранять свою востребованность. Эксперты выделяют множество гибких навыков, значимых для той или иной профессиональной сферы, основными среди которых можно выделить следующие:

- критическое мышление – способность анализировать информацию, выделять в потоке данных ненужные (недостоверные);
- клиентоориентированность – умение выявлять и удовлетворять потребности клиента, а также способность донести до клиента нужную профессиональную информацию;
- управление проектами – способность к управлению процессом производства и реализации проектов;
- самоорганизация – навык, позволяющий соблюдать режим труда и отдыха, самостоятельно распределяя свое время;
- наставничество – способность к обучению других и передаче своего профессионального опыта;
- ненасильственное общение – умение передавать информацию другим, не используя методов давления, на принципах эмпатии;

- принятие решений – навык, предполагающий умение делать выбор и нести за него ответственность;
- решительность – умение принимать эффективные решения путем анализа возможных перспектив развития события;
- решение проблем – способность справляться с возникающими в процессе деятельности трудностями;
- креативность – способность к генерации уникальных идей, неординарное мышление, позволяющее воплотить нестандартные мышления в жизнь;
- эмоциональный интеллект – умение управлять эмоциями;
- гибкость – умение адаптироваться, способность к принятию нового;
- обучаемость – стремление к освоению новых знаний, к расширению своих компетенций;
- работа в режиме неопределенности – способность к эффективной работе в стрессовых ситуациях;
- экологическое мышление – стремление не причинять ущерб себе и окружающим;
- бережливое производство – навык, позволяющий экономить ресурсы разного рода, в том числе и производственные;
- работа с массивами данных – умение находить необходимую информацию и обрабатывать её;
- саморефлексия – способность к анализу своей деятельности, выявлению своих ошибок, стремление к изменению себя и своей деятельности в лучшую сторону [89].

Конечно, этот список необходимых специалисту навыков можно дополнять или расширять. Успех человека в области современного производства определяется не набором узкоспециализированных знаний и умений, а возможностью реализовать себя в профессии посредством применения гибких навыков. *Soft-skills* предполагают способность человека ориентироваться в выбранной профессии и способствуют его продвижению по карьерной лестнице. В процессе освоения образовательной программы, обучающийся формирует набор «гибких» навыков, через усваиваемые универсальные компетенции.

К сожалению, на данный момент предприниматели и представители бизнеса отмечают слабую готовность выпускников вузов и колледжей к выполнению трудовых функций на предприятиях легкой промышленности, отмечается, что принятые на работу молодые специалисты не в полной мере владеют знаниями о производственном процессе, не обладают достаточно сформированными практическими навыками работы с современным высокотехнологичным оборудованием, не всегда готовы выполнять профессиональную деятельность с использованием специализированных компьютерных программ [9]. Образовательные организации, осуществляющие подготовку инженеров, зачастую проявляют автономию при разработке образовательных программ, таким образом, выпускники не могут получить соответствующую профессиональному стандарту квалификацию. В результате, в условиях необходимости ускоренного наращивания объемов производства, отечественные фабрики испытывают серьез-

ный «кадровый голод». Предприниматели пытаются решить вопрос кадрового дефицита, привлекая граждан, не имеющих достаточного уровня квалификации для работы на производстве [17]. Этот факт, по нашему мнению, негативно отразится на развитии легкой промышленности, так как подготовка иностранных граждан не в полной мере соответствует требованиям профессионального стандарта РФ. В конечном итоге предприятия вместо внедрения инноваций в свое производство вынуждены будут тратить свои ресурсы на переподготовку персонала и адаптацию вновь принятых сотрудников к условиям работы на предприятии.

Следовательно, перед образовательными организациями, осуществляющими подготовку специалистов легкой промышленности возникают задачи корректировки образовательных программ всех уровней в соответствии с требованиями рынка труда. К качеству подготовки специалистов предъявляются новые требования, поэтому программы подготовки обучающихся должны учитывать современные тенденции к персонализации производства, автоматизации процессов на предприятии и требования работодателей к специалистам.

1.3. Анализ универсальных компетенций согласно ФГОС на всех уровнях образования

Специалист любого уровня подготовки должен соответствовать требованиям профессионального стандарта. Образовательные программы направлены на формирование компетенций, а также знаний, умений, практических навыков, которые позволят специалисту создавать изделия легкой промышленности и участвовать во всех этапах производственного процесса, используя новейшие технологии и оборудование. Также в описании содержания профессиональной деятельности в соответствии с профессиональным стандартом для специалиста определяются значимыми дополнительные навыки, такие как: знание форм и методов обслуживания потребителя, соблюдение профессиональной этики, соблюдение правил техники безопасности, знание тенденций современной моды, владение психологией общения [82]. Независимо от уровня квалификации, специалист выполняет работу с помощью высокотехнологичного оборудования, использует специализированные компьютерные программы и требования к его умениям работать в условиях инновационной среды крайне высокие. Поэтому образовательные программы должны быть практико-ориентированными. В первую очередь, подготовка специалистов направлена на формирование умения выполнять трудовые функции в рамках современного высокотехнологичного производства. Помимо профессиональных компетенций, определяющих содержание выполняемых трудовых функций, в процессе обучения будущий специалист осваивает общепрофессиональные и универсальные компетенции, на основе которых формируются «гибкие» навыки.

Федеральный государственный образовательный стандарт определяет список значимых универсальных компетенций, способствующих выполнению профессиональной деятельности [104], [105]. Под компетенцией подразумева-

ется способность обучающегося к комплексному применению имеющихся у него знаний, навыков и умений, а также личных качеств и практического опыта для успешного выполнения профессиональной деятельности в выбранной сфере. Универсальные компетенции направлены на формирование деловых, организационных и управленческих качеств обучающихся. Согласно ФГОС 29.02.10 – Конструирование, моделирование и технология изготовления изделий легкой промышленности (по видам), среднее профессиональное образование, в стандарт подготовки специалистов со средним образованием включены общегуманитарные дисциплины. Посредством освоения предметов данного цикла у обучающихся формируются коммуникативные, адаптивные, этические компетенции. ФГОС 29.03.01 – Технология изделий легкой промышленности, бакалавриат, а также ФГОС 29.04.01 – Технология изделий легкой промышленности (магистратура) закрепляет необходимость формирования универсальных и общепрофессиональных компетенций, их расширения, появляются компетенции, позволяющие осуществлять научно-исследовательскую деятельность. Определен список необходимых для усвоения компетенций, для всех образовательных уровней определяет обязательными универсальными компетенциями следующие:

- системное и критическое мышление: УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач Разработка и реализация проектов: УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- командная работа и лидерство: УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;
- коммуникация: УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке;
- межкультурное взаимодействие: УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах;
- самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение): УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни. УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;
- безопасность жизнедеятельности: УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов;
- экономическая культура, в том числе и финансовая грамотность: УК-9. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности;

– гражданская позиция: УК-10. Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению.

Согласно ФГОС магистратуры запланированы следующие универсальные компетенции:

– системное и критическое мышление: УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;

– разработка и реализация проектов: УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;

– командная работа и лидерство: УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;

– коммуникация: УК-4. Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия;

– межкультурное взаимодействие: УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия;

– самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение): УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки [104], [105].

Таким образом, при освоении образовательной программы, согласно ФГОС ВО, обучающийся должен получить востребованные гибкие навыки, которые позволят ему выполнять профессиональную деятельность в различных отраслях. Однако универсальные компетенции, определенные ФГОС 3++ являются общими для всех специальностей, независимо от выбранной обучающимся сферы и позволяют сформировать значимые гибкие навыки только в минимальном объеме. В это же время происходит интенсивная трансформация производственной сферы, формы и содержание профессиональной деятельности меняются и поэтому возрастает потребность в том, чтобы расширять и дополнять список необходимых универсальных компетенций. Эксперты выделяют дополнительные компетенции, которые смогут осуществлять подготовку специалиста в соответствии с современными запросами рынка труда. Например, в работе И. А. Егоровой, А. Э. Долгиревой, Н. В. Коноваловой определяются обязательными для специалиста такие компетенции, как бережливое производство, мультикультурность и многоязычность, межатраслевая коммуникация, работа в условиях неопределенности, программирование, работа в команде, экологическое мышление [20].

Работодатель и выпускники не всегда согласны с набором компетенций, полученным в результате освоения образовательной программы, существует несовпадение между ожидаемым образованием и теми компетенциями, которые востребованы на рынке труда. Данный вопрос изучался в исследовании НИУ Высшей школы экономики, в результате которого, эксперты выявили, что при приеме специалистов на предприятия работодатели рассматривают подготовленность кандидата к выполнению профессиональной деятельности, оцени-

вая в том числе и уровень сформированности надпрофессиональных навыков у специалиста. Более того, часто навыки и умения, которые считаются значимыми в процессе подготовки специалистов образовательными организациями, оказываются не востребуемыми у работодателей. Так, допустим, студенты отмечали важным навыком для себя «лидерство», в то время как работодатели отмечают, что для выпускников компетенция в области лидерства несущественна, а гораздо более значимым является умение следовать правилам и предписаниям. В отличие от представителей образовательных организаций и студентов, работодатели отмечают необходимость формирования у будущих специалистов такой компетенции, как «клиентоориентированность». Также для студентов, согласно опросу, оказалась незначимой такая компетенция, как «ориентация на результат», в то время как работодатели отметили ее как обязательную, выделив в списке приоритетных навыков. Обучающиеся особое внимание обратили на значимость развития такой компетенции, как стрессоустойчивость, видимо, в силу того, что часто студенты сталкиваются впервые с той или иной ситуацией. Тем не менее среди выделенных компетенций обозначены как самые значимые и студентами, и работодателями, и преподавателями – представителями образовательных организаций следующие: партнерство (сотрудничество), клиентоориентированность, ориентация на результат, планирование и организация, анализ информации и выработка решений, коммуникативная грамотность, саморазвитие, следование правилам и процедурам, стрессоустойчивость, эмоциональный интеллект, лидерство [28].

Данное исследование выделило общие моменты, позволяющие образовательным организациям корректировать свои программы в соответствии с запросами участников образовательного процесса. Для образовательных организаций, осуществляющих подготовку инженерных кадров для легкой промышленности при определении компетенций, обязательных к освоению обучающимися, необходимо выделить те, которые будут способствовать развитию предпринимательства среди выпускников, то есть организационных и управленческих компетенций. Точного определения предпринимательских компетенций не существует, подразумевается, что это весь спектр знаний, навыков и опыта, приобретенных в процессе образования. Сюда можно отнести умение эффективно выполнять поставленные задачи, проявлять инициативу, использовать все видимые возможности для организации и расширения своего бизнеса, стремление к высокому качеству работы, ориентацию на результат, сотрудничество с другими участниками производственного процесса и т. д. [85].

1.4. Значение образовательных программ ДПО в контексте реализации принципов единой педагогической системы

Постоянные изменения содержания профессии инженера легкой промышленности требуют корректировки процесса подготовки специалистов, отвечающих требованиям рынка труда. Тем не менее, любая образовательная организация осуществляет подготовку специалистов согласно ФГОС, что предпо-

лагает достаточно строгие правила по проектированию и реализации образовательных программ. К сожалению, реальные потребности рынка труда и требования к специалистам «будущего» не всегда находят должного отражения в подготовке, в ФГОС отсутствует гибкость в формировании компетенций у будущих специалистов, подготовка инженерных кадров осуществляется стандартизировано, в то время как существует тренд на персонализацию образования [23]. Происходит медленное реагирование государственной образовательной системы на требования работодателей и обучающихся к подготовке кадров различной квалификации. Многие эксперты отмечают, что сугубо профессиональные навыки утрачивают свое ключевое значение для специалистов предприятий в условиях развития инновационной среды и автоматизации производства [23], [54], [89]. Отказ от крупного стандартизированного производства предполагает и отказ от стандартизированных образовательных систем [54]. В легкой промышленности наблюдается тренд на уникальность производства, что требует подготовку уникальных специалистов. С одной стороны, современный высококвалифицированный работник должен быть многофункционален, а с другой – единичным.

Современное образование предполагает реализацию компетентностного подхода, при котором происходит формирование целостной структуры знаний и умений, значимых для будущей профессиональной деятельности. Процесс подготовки специалиста предполагает переход от процесса познавательной деятельности и накопления теоретического материала к профессиональной деятельности [85].

В частности, ФГБОУ ВО Санкт-Петербургский университет промышленных технологий и дизайна (далее – Университет) нацелен на внедрение многоуровневой системы образования, направленной на комплексную подготовку обучающегося, позволяющей осваивать образовательные программы разного уровня при подготовке специалистов в легкой промышленности. В Университете можно получить образование разного уровня: в рамках образовательных программ среднего профессионального образования, бакалавриата, магистратуры, аспирантуры.



Рис. 1. Уровни подготовки специалистов

Для эффективной подготовки специалистов разного уровня возникает потребность в создании интегрированной образовательной программы, соблюдая принципы единства образовательной среды и преемственной связи между уровнями, что может быть обеспечено в рамках сформированной единой педагогической системы. Такая программа позволит объединить все уровни подготовки специалистов, с повышением каждого из которых не утрачиваются знания, приобретенные ранее, и приобретаются новые, значимые для профессиональной деятельности. Это, в свою очередь, предполагает, что обучающийся может проходить подготовку по данной специальности на том уровне, который его интересует, а при желании повысить свою квалификацию может переходить на более высокий уровень образования, не накапливая образовательные дефициты или профициты. Внедрение интегрированной образовательной программы позволит осуществлять подготовку специалистов непрерывно с повышением уровня квалификации. Также для того, чтобы обучающийся мог проходить профессиональную подготовку разного уровня без потери целостности образования и дефицита знаний помимо введения в действие интегрированной образовательной программы направления подготовки, должна быть организована система наставничества, которая позволит пройти обучающемуся необходимый уровень с максимальной эффективностью. Если человек решит повысить свой уровень профессионального образования, система наставничества позволит ему успешно перейти на следующую ступень освоения программы. Многоуровневая система подготовки инженерных кадров по УГСНП «Технологии легкой промышленности» – это программа, которая должна быть направлена на создание условий для обучающихся, способствующих успешному освоению интегрированных образовательных программ подготовки непрерывно, что соответствует логике федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» [111].

Для повышения эффективности освоения образовательной программы и формирования дополнительных компетенций обучающийся может проходить обучение по программам дополнительного образования (далее – ДПО), которые должны быть внедрены на всех образовательных уровнях. С помощью разнообразных программ ДПО возможно получить узкоспециализированные навыки, значимые для выбранного вида профессиональной деятельности или получить дополнительную квалификацию. Задача программ ДПО – развивать значимые навыки, те, которые не формирует основная образовательная программа в силу своей перегруженности. Подготовка обучающихся в рамках ДПО позволяет реализовать инновационные формы образовательной деятельности. Проектная деятельность, кейсы, интерактивные занятия, междисциплинарные семинары – всё это развивает самостоятельность студента, выявляет его способности, готовит его к активной профессиональной жизни.

В первую очередь именно программы ДПО максимально соответствуют запросам обучающихся и работодателей, мы имеем возможность осуществлять подготовку уникальных специалистов, выполняющих трудовую функцию в отраслевом производстве. Например, ФГБОУ ВО Санкт-Петербургский универси-

тет промышленных технологий и дизайна принимает участие в федеральной программе «Профессионалитет», который направлен на подготовку кадров на уровне среднего профессионального образования для предприятий отрасли с приобретением конкретных знаний, навыков и умений, о которых заявил работодатель. На данный момент ведется активная работа совместно с 5-ю предприятиями: АО «Производственно-технологическая компания «Модерам», ООО «Фабрика нестандартной обуви «Меркурий», ООО «Кожгалантерейная фабрика «Альянс», ООО «Орто-Технологии» и ООО «Рассвет». Таким образом, Университет способствует быстрому вливанию молодых специалистов на производство, карьерному успеху своих выпускников, снижению оттока кадров в профессиональной среде. Тесное сотрудничество с работодателями позволяет Университету своевременно реагировать на изменения, инновации, происходящие в профессиональной среде, в соответствии с новшествами актуализировать свои образовательные программы, происходит совершенствование качества подготовки специалистов. Создание целевой системы подготовки специалистов с использованием программ ДПО способствует взаимному учету интересов образовательных организаций, работодателей и обучающихся.

На данный момент мы наблюдаем активное формирование системы непрерывного образования. Востребованным для соискателей становится только то образование, которое способствует формированию пользующихся спросом на рынке труда компетенций; изменения в сфере производства изделий легкой промышленности происходят весьма часто, поэтому возникает потребность в актуализации профессиональных знаний [54]. Специалисты, которые когда-то получили профессию, вынуждены постоянно повышать свою квалификацию и расширять свою компетентность в выбранной отрасли, что обусловлено устойчивым трендом «образование в течение жизни» или непрерывным образованием. В федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» закреплена норма непрерывного профессионального образования [111]. Соответственно, программы ДПО направлены не только на формирование дополнительных компетенций будущего специалиста в рамках подготовки, но и позволяют обеспечить непрерывность образования для тех, кто уже получил профессию в отрасли. Молодой специалист, приступая к профессиональной деятельности, так или иначе проходит этап социальной адаптации – он учится взаимодействовать с другими участниками процесса производства, принятию совместных решений, сотрудничеству и взаимопомощи. Для выпускника такой процесс происходит достаточно сложно, в силу того, что общая программа подготовки не направлена развитие данных качеств [85]. Таким образом, начиная свою профессиональную деятельность, молодой специалист зачастую обнаруживает дефицит тех или иных компетенций. В этом случае программы ДПО позволяют ликвидировать дефицит компетенций, предлагая узконаправленное обучение конкретным компетенциям, в соответствии с запросом соискателей.

Приоритетной задачей для образовательных организаций является создание образовательных программ, направленных на подготовку специалистов, полностью соответствующих требованиям работодателей и запросам рынка

труда. Взаимодействие образовательной организации с предприятиями позволит организовать практическую подготовку студентов, использовать оборудование предприятий и тесно знакомить обучающихся с производственным процессом. Целью любого обучающегося является получить профессию, которая позволит ему успешно трудоустроиться, а значит, согласование программ подготовки с современными тенденциями развития легкой промышленности позволит наполнить предприятия отрасли высококвалифицированными специалистами. Практико-ориентированный подход в подготовке специалистов наилучшим образом может быть реализован при освоении программ дополнительного профессионального образования, которые имеют множество вариантов, как по содержанию преподаваемого материала, так и по форме методов обучения, например, в форме деловой игры или создания бизнес-проекта. Осуществление подготовки молодых специалистов в рамках формируемой единой многоуровневой системы образования с использованием программ ДПО позволит формировать те навыки, которые будут востребованы на рынке труда, и подготовить достаточное количество специалистов различной квалификации, что в целом даст возможность снизить уровень кадрового голода на предприятиях легкой промышленности.

Раздел 2. Определение универсальных компетенций в контексте процессного управления малым предприятием легкой промышленности

2.1. Выбор образовательной организации как начало карьеры

Мировой экономический кризис, развитие цифровых технологий и демографические процессы оказывают существенное влияние на систему инженерного образования РФ. Новые вызовы диктуют необходимость адаптации под существующие условия и предопределения векторов развития системы высшего образования, что потребует от государства и общества, всех участников образовательного процесса переосмысления стратегии развития системы высшего образования России. Необходимо определить принципиальные тенденции изменения системы, ее основные долгосрочные механизмы, а также наиболее явные и значимые проблемы, вызовы и возможности на оцениваемую перспективу. Предлагаемые подходы и конкретные мероприятия в рамках стратегии развития должны соответствовать указанным ограничениям, иначе степень реализуемости стратегии окажется сомнительной [86], [98].

2.1.1. Фундаментальный принцип построения системы

В нашей стране на протяжении длительного времени система высшего образования существует и развивается параллельно с системой академических научных организаций, основной деятельностью которых является выполнение научных исследований и разработок (НИР). Для вузов основной задачей является трансляция уже накопленных знаний, сформированных в целостную картину мира, а также выполнение отдельных прикладных разработок – в основном для обеспечения научной составляющей подготовки новых специалистов.

Несмотря на предпринимаемые в последние десятилетия шаги на усиление вузовской науки, в обозримом будущем не просматривается перспектива перехода на модель, в которой основная часть НИР в стране будет выполняться вузами, а не сетью академических институтов (отдельные наиболее продвинутые вузы – не в счет). Исходя из этого, не следует требовать от вузов во что бы то ни стало заниматься развитием у себя сферы НИР – для вузов это отдельное направление деятельности.

2.1.2. Демографические тенденции

Тенденция к сокращению численности населения и сокращению рождаемости, наблюдаемая в течение многих лет, кардинальное изменение которой в ближайшие десятилетия весьма маловероятно, ведет к сокращению численности обучающихся. Вследствие этого, а также по известным социально-экономическим причинам, обуславливающим низкую привлекательность преподавательской и научной карьеры, сокращается приток молодых кадров в научную и вузовскую среду. Результатом является старение кадров и неполное их воспол-

нение. Дальнейшее продолжение такой тенденции может грозить полной утратой отдельных научных направлений и следом за ними соответствующих педагогических школ.

В связи с этим наиболее важной задачей является привлечение и удержание в научно-образовательной среде молодых людей, имеющих склонность и способности к этому занятию. Главным звеном, связывающим научную и образовательную системы, является аспирантура. Таким образом, для сохранения, и возможно, последующего развития системы первоочередной задачей является максимальная поддержка аспирантов.

Также вследствие потенциального сокращения контингента обучающихся университетов (численности студентов традиционной возрастной группы) возникает задача расширения охвата образованием более широкой аудитории (по схеме «образование в течение всей жизни»). Однако эта задача требует пересмотра некоторых принципов традиционной работы вузов (упор на аудиторные занятия, преобладание теоретической подготовки, поточная организация занятий и т. п.) [115], [126].

2.1.3. Информационно-цифровая трансформация

Происходящий в последние 40–50 лет экспоненциальный рост объема и разнообразия информации закономерно привел к невозможности традиционной работы с ней, в особенности в сфере науки и образования, где необходимо постоянно быть на переднем крае процесса познания. В связи с этим возникают две тенденции:

- 1) массированное внедрение машинного обучения и технологий искусственного интеллекта в процессы работы с информацией;
- 2) все большее использование ускоряющих взаимодействие между людьми коммуникационных технологий.

В связи с этим, а также учитывая сказанное выше о демографических тенденциях и их следствиях, требуется пересмотр некоторых аспектов работы вузов – в первую очередь избыточной нормативной зарегулированности составления образовательных программ высшего образования. Современная и перспективная ситуация требует «дизайнерского», индивидуального подхода к формированию образовательных программ, сочетания разных технологий в его получении, для того чтобы соответствовать требованиям расширяющейся аудитории обучающихся всех возрастов и уровней и оптимально использовать имеющиеся ограниченные (и сокращающиеся – если говорить о кадрах) ресурсы. Необходимо сохранять и, возможно, усиливать требования к кадровому и материально-инфраструктурному обеспечению реализации ОП, при этом максимально сократить требования, ограничивающие гибкость планирования и реализации ОП всех уровней [87].

2.1.4. Международная ситуация

Уже поставленные на государственном уровне цели по расширению экспорта образования требуют более детального анализа текущей ситуации – из каких регионов и стран и с какими целями обучающиеся прибывают в РФ, каковы различия ситуации в регионах и как содействовать эффективному образовательному маркетингу российской образовательной системы за рубежом.

При этом ни отдельным вузам, ни регионам страны практически недоступна актуальная и детализированная информация по соответствующим показателям. Необходимо создание информационных ресурсов, обеспечивающих агрегирование и базовый анализ таких данных, и предоставление их в максимально свободном режиме всем заинтересованным организациям.

По нашему глубокому убеждению, центральная задача развития системы высшего образования состоит в построении открытой, ориентированной на инновации, динамичной образовательной среды. Эта среда должна иметь эффективную систему управления и прочный финансово-экономический фундамент, обеспечивающий устойчивое развитие в быстро меняющейся конкурентной среде многоуровневого образования. Главной целью этого процесса является удовлетворение потребностей развития личности, общества и государства в соответствии с требованиями и темпом современной жизни.

Получение высшего образования по УГСНП «Технологии легкой промышленности» сейчас достаточно востребовано в молодежной среде. Такое образование позволяет освоить и новейшие профессии, и открыть свой бизнес, что является привлекательной перспективой для большинства молодых людей. Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна сотрудничает с предприятиями, специализирующимися на производстве уникальных видов обуви в рамках программы «Профессионалитет». Это образовательно-производственный кластер, позволяющий осуществлять целевую подготовку специалистов среднего звена в тесном сотрудничестве с работодателем. На данный момент в кластере представлены следующие лаборатории:

Лаборатория цифрового моделирования, в которой студенты осваивают компетенции по проектированию обуви в САПР.

Лаборатория информационных технологий, здесь студенты осуществляют проектирование обуви в пакете программ АСКО 2Д.

Лаборатория аддитивных технологий, где обучающиеся получают навыки 3-D печати различных изделий.

Лаборатория биомеханики движения, где студенты осваивают принципы биомеханики, изучают влияние обуви на движение человека [126].

Сотрудничество Университета с работодателями позволяет реализовывать подготовку необходимого количества молодых специалистов, готовых выполнять профессиональную деятельность в определенной отрасли, в данном случае в производстве специализированной обуви. В этом случае предприятия наполняются квалифицированными кадрами в ускоренном темпе, по программы подготовки предполагают, что можно получить специальность за сокра-

щенный период времени. Такой проект на данный момент действует только на уровне среднего профессионального образования. Успешное трудоустройство выпускников, освоивших программы подготовки в рамках федерального проекта «Профессионалитет» на передовые предприятия предполагает, что и на других образовательных уровнях будут внедряться программы подготовки, разработанные с учетом новых требований к квалификации специалистов, ориентированные на запросы работодателей. Образовательные организации и представители предприятий отрасли должны внедрять совместные проекты подготовки специалистов всех уровней, что будет являться необходимым условием для ликвидации кадрового дефицита в легкой промышленности.

Во всем мире образовательные организации высшего образования создают свои системы гарантий и оценки качества образования, основанные на соответствии их образовательных программ, материальных ресурсов, научно-методического обеспечения, кадров и структуры управления определенным требованиям, предъявляемым со стороны общества, личности и государства. Внешние вызовы последнего времени к системе высшего образования в целом и в частности к вузам позволили оценить готовность всей системы и отдельных ее элементов адаптироваться к новым условиям с соблюдением всех норм законодательства в сфере образования. Нами поставлена задача по обобщению и оценке мероприятий по организации практической подготовки студентов и проведения научных исследований аспирантами в условиях реализации образовательных программ высшего образования с применением дистанционных образовательных технологий.

В период реализации мер по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) на территории Российской Федерации университеты страны осуществляли образовательную деятельность с использованием дистанционных образовательных технологий на базе электронной информационно-образовательной среды. Данная среда обеспечила выполнение поставленной задачи: четко выстроить образовательный процесс в дистанционном формате, сохранив высокий уровень качества образования, за счет строгого соблюдения действующего законодательства в сфере образования и следующих факторов [25], [97], [115]:

1) обучающимся был предоставлен неограниченный доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей, практик), к изданиям внешних и внутренних электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам по соответствующим образовательным программам. Наряду с этим, обучающимся, в целях осуществления непрерывности проведения научных исследований, большинством вузов был предоставлен доступ к крупнейшей в России электронной библиотеке научных публикаций eLIBRARY.RU, библиографическим и реферативным базам данных *Scopus* и *Web of Science*, журналам Американского физического общества (*APS Journals*) и др.;

2) обеспечено проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением дистанционных образовательных технологий, а также фиксация хода образовательного

процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;

3) обеспечено формирование электронного портфолио студентов, в том числе сохранение работ обучающихся и подведение различных студенческих рейтингов;

4) осуществляется полноценное взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и асинхронное взаимодействие посредством сети Интернет;

5) обеспечен удаленный доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам по соответствующим образовательным программам.

Указанные возможности реализуются за счет интеграции в ЭИОС образовательных организаций электронных библиотечных систем и различных сервисов по реализации образовательных программ в дистанционном формате (*Zoom, Moodle, MSTeams* и др.).

При проведении учебных занятий в дистанционном формате обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств, проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализа ситуаций и имитационных моделей.

Одновременно с этим, обучающимся был предоставлен полный доступ к онлайн-курсам, интерактивным пособиям, разработанным как базовой образовательной организацией, так и в иных образовательных организациях. Результаты освоения таких курсов учитываются в рамках проведения текущего контроля и промежуточной аттестации [126].

Также в рамках реализации в дистанционном формате образовательных программ аспирантуры было обеспечено проведение учебных занятий по дисциплинам в форме лекций, семинаров, консультаций, научно-практических занятий, лабораторных работ, коллоквиумов, проведение практик, проведение научно-исследовательской работы, в рамках которой обучающиеся выполняли самостоятельные научные исследования в соответствии с направленностью программы аспирантуры.

Исходя из этого, считаем целесообразным расширять практику проведения в онлайн-формате тренингов, мастер-классов, форумов, в том числе совместно несколькими образовательными организациями схожего профиля, направленности, в целях обмена опытом и расширения возможностей формирования как профессиональных, так и универсальных компетенций обучающихся [43], [86].

Вместе с тем, при использовании дистанционных образовательных технологий усиливается значимость проблемы защиты авторских прав авторов различных дидактических материалов (конспектов лекций, учебников, слайдов, видеозаписей лекций, учебных фильмов, сценариев ролевых игр и тренингов), вовлекаемых в процесс. Таким образом, считаем необходимым провести широкое обсуждение возможных путей решения указанной проблемы, в особенности

в рамках расширения межвузовского взаимодействия, и выработать единые общероссийские рекомендации по наиболее значимым аспектам (предоставление доступа к материалам, защита от разглашения чувствительной информации – в особенности заданий и методов оценивания и аттестации, защита персональных данных обучающихся и преподавателей и т. д.).

Преобразования в экономике России, которые были начаты еще в 2017 году с утверждением программы "Цифровая экономика Российской Федерации", в настоящее время получили дополнительный импульс в связи с новыми вызовами. Глобальная социально-экономическая и политическая нестабильность, пандемия COVID-19, санкционный режим усилили процесс перехода нашей страны к цифровой и инновационной экономике. В настоящее время активно пересматривается перечень профессий – на замену «устаревшим» приходят новые, которые соответствуют требованиям работодателей и инновационной экономики [4], [84], [97]. Все это, безусловно, находит отражение в развитии системы высшего образования России в целом и разработке инновационных образовательных программ в соответствии с запросом государства и общества, в частности.

Таким образом, в настоящее время перед молодым поколением – выпускниками школ стоит важнейшая задача выбора будущей профессии, которая бы отвечала требованиям рынка труда «завтрашнего дня». Следующим этапом проектирования своей индивидуальной профессиональной траектории становится выбор конкретной организации высшего образования и подготовка к конкурсным испытаниям для поступления в выбранный университет. Не менее важным этапом развития своего профессионального потенциала, уже после зачисления в университет, становится обеспечение личного образовательного и профессионального рейтинга.

Выбор профессии, как правило, затруднен тем, что выпускникам школ и их родителям трудно беспристрастно прогнозировать развитие рынка труда даже на ближайшие 5–10 лет и оценивать собственные возможности по освоению той или иной профессии. Традиционно к выбору профессии подходят с позиций престижности и максимально возможного заработка, при этом из вида упускаются такие важные и очевидные элементы, как:

- личностные качества и психологические особенности человека;
- профессиональные предрасположенности и способности;
- состояние здоровья;
- потенциальные затраты, связанные с освоением конкретной профессии.

Окончательный выбор профессии должен осуществляться с использованием методов и инструментов региональных систем профориентации. В региональные системы профориентации могут быть интегрированы организации различных форм собственности и ведомственной принадлежности:

- государственные службы занятости и биржи труда;
- службы занятости крупных организаций и предприятий;
- центры развития карьеры при университетах;
- региональные, городские и университетские «Точки кипения» и т. д.

Учитывая возможности и ресурсный потенциал представленных площадок, можно говорить о том, что в настоящее время созданы необходимые и полноценные условия для эффективного выбора будущей профессии и потенциального работодателя.

На следующем этапе проектирования своего профессионального будущего необходимо выбрать университет, оценить возможности поступления и скорректировать их в сторону повышения. Все это сопряжено с необходимостью анализировать значительное количество факторов, которые могут повлиять на выбор университета как с точки зрения собственных предпочтений, так и с точки зрения реальных возможностей.

Последовательность этапов выбора университета можно представить в следующей последовательности:

- выбор направления подготовки (специальности) в соответствии с профессиональными предпочтениями;
- выбор города (собственный регион / город или допускается переезд);
- выбор университета в соответствующих городах, в которых открыт прием на искомое направление подготовки (специальность);
- проверка наличия лицензии (приложения к лицензии) на право оказывать образовательные услуги по реализации образовательных программ по видам образования, уровням образования, профессиям, специальностям, направлениям подготовки;
- проверка наличия государственной аккредитации по соответствующей укрупненной группе специальностей и направлений подготовки;
- анализ количества бюджетных и (или) внебюджетных мест на предстоящий учебный год;
- анализ предоставляемых возможностей для абитуриентов из других регионов.

Эффективный выбор направления подготовки (специальности) для обучения в университете должен осуществляться с определенным горизонтом планирования и учитывать наличие возможностей для продолжения обучения в данной образовательной организации на другом уровне образования в рамках аналогичного направления подготовки, то есть при поступлении на образовательную программу бакалавриата или специалитета необходимо проанализировать наличие в университете аналогичных образовательных программ специалитета и магистратуры соответственно. В противном случае, выпускник, желающий продолжить обучение в рамках следующего уровня образования должен будет выбрать и поступить в другую образовательную организацию высшего образования.

Критичным является наличие государственной аккредитации, которая гарантирует выдачу диплома государственного образца и отсрочку от призыва в ряды вооруженных сил Российской Федерации (при освоении образовательной программы в очной форме обучения). Следует отметить тот факт, что отдельные должности государственной службы (государственной гражданской службы) могут занимать лица, получившие по имеющим государственную аккредитацию

тацию образовательным программам высшее образование. Срок освоения образовательных программ бакалавриата, специалитета и магистратуры в очной форме составляет 4, 5 (6) и 2 года соответственно, поэтому целесообразно было сопоставлять сроки потенциального обучения в университете со сроком окончания государственной аккредитации. До недавнего времени срок государственной аккредитации образовательных программ высшего образования составлял 6 лет. Образовательные программы, получившие аккредитацию, являются бессрочными, но существует необходимость в аккредитации тех программ, которые не прошли процедуру. Государственная аккредитация, как правило, проводилась в плановом режиме каждые шесть лет, поэтому сопоставление сроков потенциального обучения и действия текущего свидетельства об аккредитации было актуально и направлено на снижение дополнительных рисков в связи с возможным отказом в государственной аккредитации (в случае выявления несоответствий действующему законодательству в сфере образования). На данный момент необходимость сопоставления сроков поступления в университет со сроком действия аккредитации образовательной организации отсутствует, но существует необходимость проверки образовательной программы на наличие бессрочной аккредитации.

В случае успешного определения конкретного перечня университетов, отвечающих индивидуальным требованиям, необходимо оценить возможности для поступления в каждый из них и выстроить соответствующий рейтинг. Университеты заблаговременно объявляют перечень образовательных программ для приема, количество мест (бюджетных и внебюджетных). С учетом данных прошлых лет об итоговых и средних баллах зачисленных на обучение лиц и объявленным количеством доступных мест для обучения можно проанализировать собственные шансы на поступление. Следует подчеркнуть, что для повышения шансов на получение более высоких баллов по ЕГЭ существуют следующие возможности:

- дополнительные занятия с профильными репетиторами;
- подготовка к сдаче ЕГЭ в частных образовательных центрах;
- подготовка к вступительным испытаниям, ЕГЭ, олимпиадам, утвержденным Министерством образования и науки РФ непосредственно на подготовительных отделениях университетов (при их наличии);
- апелляция по итогам ЕГЭ.

Отдельно следует рассматривать вопрос вступительных испытаний, устанавливаемых университетами самостоятельно, а также тематику конкурсного зачисления лиц, которые имеют право на приоритетное зачисление:

- особая квота;
- целевая квота;
- победители и призеры олимпиад школьников и спортивных первенств.

В условиях общего конкурса и конкурса по приоритетному зачислению может сложиться ситуация равенства конкурсных баллов. В таком случае будут учитываться индивидуальные достижения поступающих (при их наличии). С перечнем учитываемых достижений и количество начисляемых за них баллов

можно заранее ознакомиться на официальном любой образовательной организации высшего образования и предпринять действия для получения таких достижений еще до поступления в университет.

В условиях конкурса на зачисление на бюджетные места может сложиться ситуация, когда абитуриент не сможет претендовать на такое место из-за недостатка конкурсных баллов. В таком случае следует рассмотреть возможность зачисления на «внебюджет». Следует учитывать тот факт, что стоимость обучения может быть снижена за счет учета университетом индивидуальных достижений абитуриента, единовременной оплаты определенных периодов обучения и т. д. Конкретные условия снижения оплаты обучения размещаются на официальных сайтах образовательных организаций.

Дополнительной возможностью для косвенного снижения оплаты за обучение может служить социальный налоговый вычет по расходам на обучение, который предоставляется гражданам, понесшим расходы на свое обучение, либо обучение собственных детей [88]. Отдельно следует рассматривать возможность перевода обучающегося с платного обучения на бесплатное. Данный вопрос регламентируется нормативными актами образовательных организаций, которые определяют порядок и условия такого перевода. Как правило, такие возможности предоставляются на конкурсной основе лицам, имеющим особые достижения в учебе, науке, спорте, общественной деятельности и при наличии вакантных бюджетных мест.

В рамках продолжения построения индивидуальной профессиональной траектории необходимо установить контакт с куратором учебной группы (или иным ответственным лицом), ответственным за «сопровождение» обучающегося в течение определенного периода времени. Куратор должен разъяснить обучающемуся все его обязанности и возможности в рамках обучения в университете, включая дополнительные:

- формирование индивидуального портфолио обучающегося;
- участие в студенческом рейтинге достижений;
- получение повышенной академической стипендии и иных видов стипендий;
- прохождение профессиональных стажировок;
- участие в мероприятиях, организуемых потенциальными работодателями и их объединениями (в том числе практическая подготовка на соответствующей базе);
- участие в дополнительных мероприятиях по развитию профессиональных и иных компетенций обучающихся и т. д.

Указанные возможности позволят еще на первом курсе вовлечь обучающегося во все виды учебной, научной, спортивной, творческой и профессиональной деятельности. Учитывая тот факт, что портфолио обучающегося доступно и работодателям, то еще на этапе обучения они могут предлагать наиболее талантливым студентам индивидуальные программы стажировок с выплатой корпоративных стипендий и последующим трудоустройством. По согласо-

ванию с потенциальным работодателем (инвестором) выпускной квалификационный проект может быть выполнена в виде стартапа [33], [91].

Следует сказать, что разработанная последовательность выбора образовательной организации высшего образования, анализ возможностей для поступления и корректирующих действий как на этапе подготовки к поступлению в вуз, так и в рамках освоения образовательной программы позволяет выстроить эффективную систему личного профессионального развития.

2.2. Формирование универсальных компетенций в контексте проектирования и управления малым предприятием легкой промышленности

Предприниматели, регистрирующие свой бизнес впервые, сталкиваются с новым видом конкуренции – конкуренция с бизнесом, пережившим период противоэпидемиологических ограничений, которые заставили уйти с рынка значительную часть представителей малого и среднего бизнеса. Таким образом, в настоящее время на рынке присутствуют организации, которые смогли гибко среагировать на вводимые государством ограничения для бизнеса, перестроить основные бизнес-процессы и грамотно воспользоваться государственными мерами поддержки предпринимательства.

Теперь, выводя новую компанию на рынок, предприниматель сталкивается с еще более «умной и гибкой» конкуренцией, как правило, в любой отрасли (сфере) и нише бизнеса. По статистике только 3 % малых предприятий России «живут» более трех лет [96]. В рамках национального отчета «Глобальный мониторинг предпринимательства» [57], подготовленного ПАО «Сбербанк» и Высшей школой менеджмента СПбГУ, отмечается, что:

- Россия заняла 48-е место из 50 по показателю «достаточность знаний и опыта для начала предпринимательской деятельности»;
- в России наблюдается достаточно низкий уровень предпринимательского таланта, в то же время российские предприниматели высоко оценивают свой предпринимательский талант, превышая средние значения примерно вдвое;
- данные опроса показывают, что 54 % предпринимателей считают, что они не способны или не уверены в своей способности видеть прибыльные бизнес-возможности, а 46 % респондентов не способны и не уверены в том, что смогут использовать обнаруженные возможности;
- одним из главных условий развития предпринимательства является наличие бизнес-плана.

В теории бизнес-планирования принято считать, что основными условиями успешной реализации предпринимательского замысла являются наличие грамотного бизнес-плана и высокий уровень профессиональной подготовки предпринимателя [45]. В настоящее время, для того, чтобы обеспечить должный уровень конкурентоспособности собственного дела, необходимо обеспечить высокий уровень качества бизнес-процессов, готовой продукции (услуг).

Данный подход должен быть реализован исключительно в рамках индивидуального бизнес-проекта, так как типовые проекты сейчас не обеспечивают должного уровня конкурентоспособности. Таким образом, можно говорить о том, что успешное создание эффективной бизнес-концепции с детальной ее проработкой и реализацией в реальных рыночных условиях возможно только лишь лицом, имеющим высокий уровень профессиональной подготовки в сфере экономики и менеджмента.

С точки зрения целенаправленной профессиональной подготовки предпринимателя, система образования России создает необходимые условия для непрерывного профессионального образования посредством реализации основных образовательных программ и различных дополнительных образовательных программ, а именно в Российской Федерации установлены следующие уровни профессионального образования:

- среднее профессиональное образование;
- высшее образование – бакалавриат;
- высшее образование – специалитет, магистратура;
- высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации (аспирантура) [111].

Следует отметить, что указанная последовательность уровней профессионального образования в России обеспечивает возможность перехода от одного уровня к другому с точки зрения «от простого к сложному» и «от практики к науке». При формировании индивидуальной образовательной траектории предпринимателя следует учитывать, что каждая образовательная программа каждого уровня образования учитывает конкретную специфику (региона, отрасли, сферы и т. д.), то есть обеспечивает профильность образовательной программы, а значит, и профильную подготовку обучающегося [97]. Например, в рамках направления подготовки бакалавриата 54.03.01 – Дизайн может реализовываться профиль «Дизайн пространственной среды». Таким образом, индивидуальная образовательная траектория потенциального предпринимателя может быть представлена в таком виде (от среднего профессионального образования до высшего):

- 38.02.04 – Коммерция (по отраслям), например, 38.02.04 – Коммерция (Digital – коммуникации);
- 38.03.02 – Менеджмент (управление малым бизнесом);
- 38.04.02 – Менеджмент (международный бизнес).

Приведенная автором траектория позволяет в рамках образовательной программы среднего профессионального образования получить необходимые компетенции в сфере организации коммерческой деятельности, торговли, управлении ассортиментом, управления продажами с использованием ИТ-технологий и т. д. В дальнейшем у обучающегося появляется возможность перейти на новый уровень образования и получить необходимые компетенции в сфере управления конкретной бизнес-единицей, а затем в рамках образовательной программы магистратуры получить комплексные знания в сфере выведения собственного бизнеса на международный уровень.

Анализируя существующие уровни образования в России, следует отметить, что автор не рассмотрел образовательные программы специалитета и аспирантуры. Дело в том, что в целом специалитет представлен достаточно скромной номенклатурой специальностей. Но с учетом сроков обучения (в специалитете в рамках очной формы обучения – 5 или 6 лет (в зависимости от конкретной специальности) можно рассматривать подготовку в рамках следующих специальностей:

- 38.05.01 – Экономическая безопасность;
- 38.05.02 – Таможенное дело.

В рамках образовательных программ аспирантуры до 2022 года существовала возможность получения квалификации «Исследователь. Преподаватель-исследователь». Следует сказать, освоение данного уровня образования позволяет получить официальную возможность (уже для опытного предпринимателя) проводить научные исследования в конкретной области научных знаний и передавать свой опыт новому поколению предпринимателей.

Отдельно следует упомянуть о системе дополнительного профессионального образования, которая предоставляет исключительно широкие возможности для повышения квалификации по отдельным вопросам профессиональной деятельности или освоения образовательных программ профессиональной переподготовки. Таким образом, существующие возможности системы образования России создают максимально благоприятные условия для формирования индивидуальной образовательной траектории в рамках получения так называемого «бизнес-образования», что особенно важно для будущих специалистов, планирующих осуществлять профессиональную деятельность в легкой промышленности. Вместе с тем, следует отметить, что подготовка квалифицированных кадров для отраслей легкой промышленности слабо соответствует критериям «бизнес-образования», в процессе освоения образовательной программы обучающиеся не могут сформировать в достаточном объеме те компетенции, которые в последующем необходимы для создания собственного отраслевого предприятия. Решить подобную проблему студенты имеют возможность при освоении программ дополнительного профессионального образования, в этом случае обучающиеся могут выбрать для себя обучение по тем программам, которые позволят им в полной мере получить «бизнес-образование». Программы дополнительного профессионального образования способствуют освоению тех компетенций, которые значимы для будущих предпринимателей – руководителей предприятий легкой промышленности. Указанные условия приводят к тому, что усиливается не только конкурентная борьба за клиентов и долю рынка. Предприниматели вынуждены проводить аудит существующих бизнес-процессов, выявлять неэффективные и проектировать новые, отвечающие рыночной конъюнктуре. Проектирование инновационных бизнес-процессов, принятие грамотных и своевременных управленческих решений в условиях неопределенности позволит получить преимущество в конкурентной борьбе. Все это, безусловно, возможно только лишь при наличии соответствующих компетенций и опыта в сфере управления и экономики.

Следует отметить, что первоочередным условием для успешного ведения предпринимательской деятельности является наличие бизнес-образования. Формирование навыков и компетенций, связанных с ведением предпринимательской деятельности на этапе получения образования, позволит будущему предпринимателю реализовать свои стартапы с наименьшими затратами и создать эффективно работающее предприятие. Организационные и управленческие компетенции, получаемые в процессе подготовки по УГСНП «Технологии легкой промышленности» крайне значимы с учетом того, что большинство выпускников осуществляет свою деятельность на малых и средних предприятиях. Однако в текущих условиях этого становится недостаточно, так как конкурентная среда становится все более агрессивной, и предприниматели находятся в поисках новых точек роста и возможностей. Учитывая данные отчета «Глобальный мониторинг предпринимательства», следует сказать, что одной из таких «новых возможностей» может стать бизнес-наставничество, когда уже опытный наставник сможет несколько компенсировать отсутствие предпринимательского таланта, определить новые направления для развития и поддерживать предпринимателя в принятии стратегических решений.

Основными методами передачи бизнес-компетенций и собственного опыта от наставника предпринимателю являются:

- проведение лекций по общим и узкоспециализированным вопросам предпринимательства;
- демонстрация (транслирование) собственных успешных и «провальных» кейсов;
- моделирование бизнес-ситуаций (проблемных ситуаций) и совместный поиск наиболее благоприятных вариантов их решения.

Институт бизнес-наставничества является достаточно молодым в нашей стране и еще не сформировался в полной мере. Однако предпринимаются активные шаги по его развитию на государственном уровне. Так, например, реализуются различные мероприятия в рамках развития института бизнес-наставничества в вузах, когда потенциальные работодатели привлекают студентов к решению реальных производственных задач, в том числе в целях коммерциализации студенческих разработок в рамках представления выпускной квалификационной работы в формате «Стартап как диплом» и развития предпринимательского мышления [24], [91]. Для тех, кто уже окончил вуз, но планирует открывать собственное дело или уже является предпринимателем, реализуется менторский проект для малых и средних предприятий «Бизнес-наставники» [78].

Данные мероприятия можно отнести к так называемым нефинансовым мерам поддержки субъектов предпринимательской деятельности. Но до сих пор они еще не носят характер систематизированных, взаимосвязанных и регулярных мероприятий. Однако предприниматели, заинтересованные в развитии бизнес-единиц, отвечающих вызовам современного рынка, нуждаются в комплексном, квалифицированном и продолжительном бизнес-наставничестве. Участие экспертов в государственных программах бизнес-наставничества является чем-то вроде «общественной нагрузки», когда мотивацией становится по-

вышение медийной узнаваемости эксперта, его бизнеса и т. п. Таким образом, можно отметить существенный недостаток таких программ поддержки предпринимателей – отсутствие должной мотивации экспертов в условиях проведения массовых мероприятий (семинаров, лекций и т. п.). В таком случае поддержка предпринимателей лишена индивидуального подхода и реализуется на нерегулярной основе. Основным фактором, мотивирующим качественную работу любого эксперта (помимо сугубо общественного одобрения), является его материальное вознаграждение.

Выходом из подобной ситуации видится индивидуальная работа с выбранным бизнес-наставником. В таком случае вышеуказанные недостатки будут исключены, а оплата работы такого наставника будет осуществляться за счет предпринимателя на основании заключенного договора. Разумеется, что стоимость работы такого специалиста будет зависеть от уровня его компетенций в бизнесе и поставленных перед ним задач (объема работ и сроков).

Каковы же требования к компетенциям и личности бизнес-наставника? К основным деловым и личным характеристикам можно отнести:

- наличие значительного количества положительных и отрицательных кейсов, которыми наставник может поделиться;
- наставником уже достигнуты те результаты, которых желает добиться предприниматель;
- у наставника есть положительная деловая репутация;
- у наставника есть необходимые навыки для установления контакта с учеником и передачи данных (психолого-педагогические компетенции);
- наличие правильной мотивации бизнес-наставника (желание передавать собственные знания и опыт за достойную оплату своего времени) [37], [45], [56].

Следует отметить, что и опытные наставники могут совершать ошибки, хотя и существенно реже начинающих предпринимателей, тем не менее такие ошибки могут нанести значительный ущерб. Следует понимать, что бизнес-наставник не должен принимать участие в оперативном управлении предприятием и не становиться его кредитором или совладельцем.

Студент выпускного курса любого уровня образования, который задумался о привлечении бизнес-консультанта, должен быть готов к ответственному сотрудничеству с таким экспертом и к конструктивной критике в свой адрес. В свою очередь бизнес-консультант должен обладать достаточным временем для оказания подобного рода услуг. Поиск и привлечение таких специалистов возможен посредством участия в профильных мероприятиях (семинары, конференции, выставки), анализа деловых и отраслевых изданий, участия в профессиональных сообществах (пабликах) и т. д.

Следует заключить, что привлечение опытного предпринимателя из отрасли к сотрудничеству в рамках наставничества подразумевает, что он, основываясь на своем богатом бизнес-опыте, в целом будет обучать, направлять, подсказывать и помогать начинающему предпринимателю в построении мак-

симально эффективной бизнес-структуры, которая сможет выиграть в высококонкурентной среде.

В настоящее время все большую популярность набирают программы молодежного предпринимательства или программы для начинающих предпринимателей. Еще в рамках обучения в университетах у студентов появляется возможность выполнить бизнес-проект и защитить его в качестве выпускной квалификационной работы в рамках программы «Стартап как диплом», реализуемой Министерством науки и высшего образования РФ [91]. Для начинающих предпринимателей и выпускников образовательных организаций высшего образования доступны программы поддержки и развития бизнес-идей в рамках различного рода бизнес-акселераторов, бизнес-инкубаторов и т. д.

Тем не менее любой начинающий или потенциальный предприниматель, должен выстроить свою индивидуальную перспективную бизнес-траекторию. Такая траектория должна быть разработана в рамках проектного подхода «от бизнес-идеи к бизнес-практике». По мнению автора, проект по построению персональной траектории развития предпринимательского замысла может быть представлен следующими основными этапами:

- 1) осознание потенциальным предпринимателем своей готовности к открытию реального бизнеса;
- 2) поиск и диагностика бизнес-идеи;
- 3) подготовка концепции бизнеса;
- 4) понимание назначения бизнес-плана;
- 5) анализ возможностей и условий инвестирования в бизнес;
- 6) полноценное описание предпринимательской идеи в рамках бизнес-плана;
- 7) фактическое открытие собственного дела.

Указанная последовательность является авторским представлением основных этапов развития предпринимательского замысла и требует некоторых пояснений. Если раскрывать суть первого этапа, то становятся очевидными действия потенциального предпринимателя, который должен четко понимать, что он хочет получить от бизнеса, что нужно вложить в собственное дело и что мешает открыть свое дело. Как правило, собственный бизнес позволяет предпринимателю получить простор для самореализации, развития своего творческого и управленческого потенциала, бизнес дает возможность перестать быть наемным сотрудником и самому создавать рабочие места. Чистая прибыль от деятельности малого предприятия даст возможность предпринимателю достигнуть своих целей, ради чего и создаются новые бизнес-единицы. Принятие решения об открытии собственного дела – это цель, которая должна быть конкретной, достижимой, ограниченной по времени, измеримой и значимой.

Наиболее трудной и значимой проблемой при проектировании своего дела становится поиск бизнес-идеи и ее диагностика, то есть второй этап развития предпринимательского замысла. **Важно то, чтобы в которой планируется развитие с основной профессией предпринимателя, увлечениями (хобби) и т. д., то**

есть необходимо являться экспертом в конкретной отрасли или области знаний.

На этом этапе предприниматель должен определиться с форматом бизнеса:

- услуги или товары;
- онлайн или оффлайн бизнес;
- предложение для бизнеса или физических лиц.

При поиске бизнес-идеи важно оценить причины неудач недавних конкурентов, а также выявить недостатки в деятельности успешных компаний. Нельзя переоценить важность поиска идей посредством анализа информации из открытых источников – книг, специализированных интернет-ресурсов, профессиональных пабликов, а также участия в мероприятиях для экспертов отрасли. Это могут быть тренинги, семинары, конференции, где происходит обмен мнениями, опытом и может быть найдено бизнес-решение.

В тот момент, когда бизнес-идея была сформулирована, необходимо ее предварительно протестировать, то есть перед подготовкой развернутого бизнес-плана, создание которого требует определенных ресурсов, необходимо протестировать жизнеспособность бизнес-идеи. Такую стресс-диагностику можно провести, ответив на следующие вопросы:

- Какую проблему решает ваш будущий бизнес? Чем помогает людям или компаниям?
- Сколько людей сейчас нуждается в решении этой проблемы? Насколько обширный рынок сбыта?
- Как сейчас они решают свою проблему? К кому обратится ваш будущий клиент, если у него возникнет потребность в вашем товаре или услуге?
- Сколько они готовы платить за решение? Готовы ли вы предложить конкурентную цену? Готовы ли люди платить эту сумму?
- Чем ваше решение проблемы будет лучше? Чем вы будете отличаться от конкурентов? Что у вас будет лучше? Цена, качество, сервис?
- Почему этого до сих пор никто не сделал? Может быть на это нет спроса?
- Сможете ли вы это реализовать прямо сейчас? Если нет, то каких ресурсов не хватает?

Третий этап – это подготовка концепции бизнеса, то есть концептуального описания базовых принципов и условий функционирования будущего бизнеса – идей, целей, сути проекта, особенностей предлагаемых товаров (услуг) и их преимуществ перед конкурентами. Другими словами – это описание основных факторов успеха предполагаемого бизнеса. В рамках описания концепции (оболочки) проектируемого бизнеса необходимо найти ответы на следующие вопросы:

- В рамках какой организационно-правовой платформы планируется открытие бизнеса?
- Это будет собственная бизнес-идея или готовое решение (бизнес по франшизе)?
- Какая система налогообложения будет применяться?
- Какой будет политика в области качества?

- Какой будет политика ценообразования?
- Какой будет кадровая политика?
- Является ли выбранная сфера бизнеса лицензируемой, потребуются ли какие-либо иные разрешения?

Грамотный выбор наиболее эффективной организационно-правовой платформы, системы налогообложения, политики организации в области качества, кадров и т. д. позволит еще на этапе проектирования не совершить фатальных для бизнеса ошибок и получить дополнительные конкурентные преимущества.

Четвертый и шестой этапы достаточно подробно описаны в предыдущих работах автора [44], [45]. Пятый этап подразумевает полноценный анализ потребности в инвестициях и инвестиционной привлекательности предполагаемого бизнеса. В любом случае у начинающего предпринимателя должно быть понимание того, что денежные инвестиции (самоинвестиции – инвестиции в свой бизнес) – это любой объем накопленных денег, но эти деньги не могут быть получены от продажи единственного жилья и транспортного средства, а также не могут быть получены в рамках потребительского кредитования. Потеря этих денег никак не должна сказаться на повседневной жизни предпринимателя, т. е. это «свободные деньги». На этом этапе необходимо дать ответы на следующие вопросы и представлять возможные варианты ответов на них:

- Где брать ресурсы (собственные средства; средства инвесторов; средства партнеров (соучредителей); меры государственной поддержки малого и среднего бизнеса)?
- Какие ресурсы могут потребоваться и на какой основе предоставляются (материальные; нематериальные; возвратные или безвозвратные)?
- Где искать инвестора (профессиональные мероприятия (семинары и форумы); «сарафанное радио»; специализированные сайты по поиску инвесторов; электронные доски объявлений; сайты региональных органов власти, отвечающих за поддержку малого и среднего бизнеса)?
- Как снизить порог входа в бизнес (выбирать сферы бизнеса с низкой себестоимостью производства товара или услуги; не покупать, а арендовать помещения, оборудование и т. п.; пользоваться готовыми решениями)?

Седьмой этап – реализация разработанного бизнес-плана в реальных условиях. Момент запуска должен быть регламентирован и выполняться в определенной последовательности. Представим авторскую последовательность шагов по открытию собственного дела:

- подготовка финансовых и иных ресурсов;
- официальная регистрация бизнеса;
- открытие расчетного счета в банке;
- создание сайта (аккаунтов в социальных сетях) и приобретение онлайн-кассы;
- закупка и установка оборудования;
- подбор и трудоустройство персонала;
- заключение всех необходимых договоров;

- получение лицензий, разрешений, согласований;
- открытие магазина / запуск сайта;
- приход первых клиентов, фиксируется первая прибыль;
- возврат, удержание и привлечение новых клиентов;
- контроль точного следования концепции бизнеса и корректировки;
- сдача отчетности, совершение обязательных платежей;
- увольнение сотрудников и прием новых;
- делегирование.

Соблюдение указанной последовательности позволит начинающему предпринимателю повысить шансы на выживаемость своего бизнеса и соответствовать заложенным в бизнес-плане параметрам эффективности. Нарушение указанной последовательности как минимум может привести к серьезной задержке в реализации бизнес-плана, в худшем случае – это может привести существенным убыткам [12], [13], [127].

Следует заключить, что определение основных этапов реализации предпринимательского замысла (от генерации бизнес-идеи до запуска собственного дела) является не только важной и актуальной задачей, но и обязательным элементом проектирования бизнес-процессов, направленных на получение явных преимуществ предполагаемого бизнеса в высококонкурентной рыночной среде.

Реализация любой-бизнес идеи в реальных рыночных условиях является важным этапом в жизни любого молодого предпринимателя или человека, пробующего свои силы в бизнесе впервые. Этапу реализации предпринимательского замысла всегда предшествует кропотливая работа над его описанием в бизнес-плане, в котором оценивается потенциальная потребность в ресурсах и возможность их привлечения, определяются и критически оцениваются основные конкуренты, проектируются основные бизнес-процессы, определяются сроки окупаемости и т. д. Эффективность реализации бизнес-идеи в реальных рыночных условиях зависит не только от грамотно составленного бизнес-плана, но и от успешно проведенного тестового запуска бизнеса и проведения корректирующих мероприятий.

Начинающие предприниматели всегда задумываются о том, каким образом открыть собственное дело, при этом без значительных вложений и волокиты с официальным оформлением бизнеса в государственных органах власти. Прежде всего, это связано с отсутствием предпринимательского опыта и желанием подстраховаться от возможных негативных сценариев, которые бы могли привести к закрытию бизнеса и ущербу. До недавнего времени возможности, которые бы позволяли проверить свою бизнес-идею в реальных условиях, практически отсутствовали, но в настоящее время государством проводится эксперимент по установлению специального налогового режима (налог на профессиональный доход), суть которого сводится к предоставлению обозначенных выше возможностей [39], [46], [90]. Разберемся в деталях.

С 01 июля 2020 года на всей территории России граждане могут применять специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход» – это новый специальный налоговый режим для самозанятых граждан. Действовать

этот налоговый режим в формате эксперимента будет течение десяти лет [55], [90]. Условия данного эксперимента предоставляют возможность осуществлять предпринимательскую деятельность без получения официального статуса индивидуального предпринимателя, а еще ряд дополнительных преимуществ:

- отсутствует государственная пошлина за регистрацию в качестве самозанятого;
- нет необходимости подавать заявление на бумажном носителе в налоговый орган, регистрация осуществляется с помощью мобильного приложения «Мой налог» или через личный кабинет на сайте налоговой службы;
- не предусмотрена подача ежегодных деклараций и какой-либо иной отчетности в органы государственной власти и статистики;
- плательщик налога на профессиональный налог освобожден от уплаты ежегодных фиксированных взносов на обязательное пенсионное и медицинское страхование, а они сейчас составляют более 40 000 руб. и еще 1 % от суммы доходов, которая превышает 300 000 руб.;
- не нужно приобретать онлайн-каассу и фискальный накопитель, чеки формируются с помощью мобильного приложения;
- нет необходимости открывать специальный расчетный счет в банке и заключать договор о расчетно-кассовом обслуживании, самозанятый может принимать денежные средства на банковскую карту физического лица, отражая поступления в мобильном приложении.

В целом, можно сказать, что в организационно-финансовом плане самозанятым предоставляются более благоприятные условия, чем индивидуальным предпринимателям, они полностью освобождены от ведения отчетности, уплаты страховых взносов, оставаясь при этом участниками системы обязательного медицинского страхования, к ним не применяется требование об использовании кассовой техники. Все это предоставляет возможность свести первоначальные расходы на открытие бизнеса к минимуму, не считая особых условий налогообложения.

Пониженные ставки налога, по сравнению с упрощенной системой налогообложения, предполагают уплату 4 % с доходов, полученных от физических лиц и 6 % с доходов, полученных от юридических лиц и ИП. Приложение автоматически рассчитывает сумму налога к уплате и отображает ее в своем интерфейсе. Уплата налога на профессиональный доход производится ежемесячно не позднее 25 числа месяца, следующего за истекшим налоговым периодом (месяцем). Если эта дата является праздничным или выходным днем, тогда срок уплаты переносится на первый рабочий день.

В рамках данного специального налогового режима доступны дополнительные возможности:

- молодежное предпринимательство – теперь есть возможность легально открыть свое дело с 16 лет;
- предоставляется налоговый вычет – 10 000 руб. Он уменьшает ставку налога до 3 и 4 % соответственно;

- всем зарегистрированным в качестве самозанятого в 2020 году доступен «налоговый капитал» в размере МРОТ – 12 130 руб. Этот капитал можно потратить на уплату налогов;

- предоставляется возможность работать по трудовому договору в основное время, а в свободное развивать свою бизнес-идею в качестве самозанятого.

Рассмотрев основные достоинства специального налогового режима, необходимо детально проанализировать возможность его применения в тех или иных сферах бизнеса и отметить существующие ограничения. Реализация принципов налога на профессиональный доход регулируется Федеральным законом № 422-ФЗ от 27.11.2018 г. [107].

Новый специальный налоговый режим может применяться гражданами, которые соответствуют следующим требованиям:

- получают доход от самостоятельного ведения деятельности или использования имущества;

- при осуществлении бизнеса не имеют работодателя, с которым заключен трудовой договор;

- не нанимают сотрудников по трудовым договорам;

- годовой доход от ведения бизнеса не превышает 2,4 млн руб. в год;

- вид деятельности, условия ее осуществления не попадают в перечень исключений, указанных в статьях 4 и 6 Федерального закона № 422-ФЗ от 27.11.2018 г.

Последний пункт требует некоторого разъяснения: не допускается оказание услуг или выполнение работ в качестве подмены реальной трудовой деятельности, законом запрещено сотрудничество с бывшим работодателем. Это означает, что нельзя уволиться и продолжать выполнять свои обязанности в рамках налога на профессиональный доход (если с момента увольнения еще не прошло два года). Нельзя заниматься торговлей, посреднической деятельностью, сдавать нежилую недвижимость, оказывать услуги нотариуса, медиатора, адвоката, оценщика, арбитражного управляющего. Таким образом, самозанятый может сдавать в аренду квартиру, продавать продукцию своего производства, оказывать услуги на месте или удаленно (например, с использованием интернет-сайта), то есть на всей территории Российской Федерации.

Рассмотрим вопросы расчета налога на профессиональный доход и возможности применения различных льгот на практике. Предположим, что гражданин – кондитер и работает на дому. В январе он сделал пять тортов для индивидуальных заказчиков, и получил по 4000 руб. за каждый, а еще один торт на свадьбу по заказу ресторана за 7000 руб. Налоговая база по платежам от физических лиц составит: $4000 \text{ руб.} \times 5 \text{ тортов} = 20\,000 \text{ руб.}$ Налоговая ставка – 4 %. Налоговая база по платежам от организаций: 7000 руб. Налоговая ставка – 6 %. Налог за январь составит: $(20\,000 \times 0,04) + (7000 \times 0,06) = 1220 \text{ руб.}$

Не стоит забывать, что государством предоставляется налоговый вычет и налоговый капитал. Уменьшим налог, понижая налоговые ставки за счет нало-

гового вычета. Налог за январь составит: $(20\,000 \times 0,03) + (7000 \times 0,05) = 950$ руб. Применим налоговый капитал: $12\,130 - 950 = 11\,180$ руб.

Таким образом, налог к уплате за январь составит 0 руб. и останется 11 180 руб. налогового капитала для покрытия дальнейших платежей.

Подводя итог, следует сказать, что любая предпринимательская идея должна быть описана по определенной методике в рамках бизнес-плана. С помощью описанных автором возможностей, которые предоставляет специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход», начинающий предприниматель может проверить жизнеспособность своего бизнес-замысла. Отметим, что данным налоговым режимом предоставляются широкие возможности и для молодежного предпринимательства, положения, описываемые в данной статье, могут быть применены и выпускниками вузов при реализации концепции «Стартап как диплом», в том числе по УГСНП «Технологии легкой промышленности» [12], [13], [127].

Возможности описываемого специального налогового режима позволяют минимизировать первоначальные вложения на организацию бизнеса, упрощают процессы взаимодействия с клиентами, банковскими организациями и органами государственной власти. Таким образом, студент-выпускник – потенциальный предприниматель, будучи сотрудником какой-либо организации, имея постоянный фиксированный доход, может параллельно развивать свою бизнес-идею в реальных рыночных условиях,кратно минимизируя риски потерять вложенные средства и доход определенного уровня.

В случае, если все целевые показатели бизнес-плана достигнуты, а годовой доход чуть меньше или равен 2,4 млн руб. в год, то можно с уверенностью переходить на новый уровень – масштабироваться в рамках индивидуального предпринимательства, расширять производство и нанимать сотрудников. Автор отмечает, что переход на новый уровень возможен при безусловном учете первоначального опыта реализации бизнес-идеи и принятия, при необходимости, корректирующих мер. Решение о применении специального налогового режима должно приниматься с учетом всех фактических обстоятельств, условий и ограничений.

С переходом к новой экономической модели с обновленной повесткой государства в области развития малого и среднего предпринимательства пришло понимание того, что сейчас необходимо и стало возможным проектирование, моделирование и долгосрочное развитие предпринимательского замысла. Сделать это возможно в рамках такого документа как «бизнес-план» [46].

Бизнес-план сейчас жизненно необходим предпринимателям по ряду причин:

- бизнес-план позволяет детально проработать бизнес-идею, выявить недостатки и исправить их;
- данный документ снижает риски вложения ресурсов в убыточные проекты, которые сложно посчитать таковыми, не проводя детального анализа;

- бизнес-план позволяет оценить потребность в ресурсах различного рода для реализации предпринимательского замысла и возможность их привлечения;

- такой документ может потребоваться при поиске инвесторов, партнеров или при открытии кредитной линии в банке;

- бизнес-план становится пошаговой инструкцией, календарным планом и подсказкой самому предпринимателю по реализации его бизнес-концепции.

Говоря об основных принципах и подходах к разработке бизнес-плана, стоит рассмотреть его общую структуру и два основных метода разработки. При решении вопроса о разработке бизнес-плана многие предприниматели задаются стандартным вопросом: «А по какому шаблону делать бизнес-план?» Следует сказать, что универсального шаблона нет и не может быть, ведь сама структура и наполнение этого документа могут отличаться:

- от сферы деятельности (отрасли экономики);
- требований к документу со стороны банков, инвесторов или потенциальных партнеров;

- особенностей законодательства страны-места реализации проекта и т. д.

Таким образом, можно говорить о том, что бизнес-план является «творческим» документом, наполнение и структура которого может зависеть от множества факторов. Однако стоит отметить, что существует рекомендованная примерная структура бизнес-плана, которая была рекомендована Организацией Объединённых Наций по промышленному развитию, ЮНИДО (англ. UNIDO – *United Nations Industrial Development Organization*) – специализированное учреждение Организации Объединённых Наций (ООН). В задачи данной организации, среди прочего, входят консультации по конкретным вопросам и комплексное техническое сотрудничество в таких областях, как обеспечение конкурентоспособности, модернизация и переоснащение промышленности, соблюдение стандартов международной торговли, экспериментальные методы и метрология. ЮНИДО помогает развивающимся странам и странам с переходной экономикой в достижении соответствия требованиям международных стандартов. Данная организация, основанная в 1966 году, объединяет 170 стран участниц [129]. Таким образом, в рамках данной организации, удалось обобщить обширный опыт в области развития предпринимательских структур и предложить общую структуру бизнес-плана. Данная структура предполагает, что она является базовой для любой отрасли и сферы предпринимательской деятельности, любых типов заказчиков и может быть расширена с учетом любых требований и пожеланий заинтересованных сторон.

Предпринимателям, которые хотят развиваться и реализовывать свои идеи на практике, следует уже сейчас включаться в борьбу за ресурсы инвесторов, чтобы после окончания рыночной турбулентности занять лидирующее положение в высококонкурентной среде. Для того чтобы именно ваш проект получил одобрение, необходимо не только привлекать внимание с помощью интересной, необычной и современной бизнес-концепции, важно соблюсти все

необходимые условия для правильной подачи и доведения предпринимательской идеи до целевой аудитории [46].

Для достижения указанной цели необходимо выполнить ряд условий. Например, предприниматель должен четко представлять портрет потенциального инвестора или отраслевую принадлежность кредитной организации. Не целесообразно, например, обращаться в банк сельхоз профиля с бизнес-идеей о развитии организации по производству надувных батутов или станции технического обслуживания автомобилей. В таком случае, максимально высоки риски получить отказ в привлечении ресурсов, так как инвестор или банк не смогут просчитать все нюансы и особенности непрофильного для себя направления и откажутся от подобного рода вложений [1].

Это ключевой момент, от которого в дальнейшем зависит, как будет выстраиваться линия взаимодействия, в противном случае придется потратить время на разработку двух-трех и более стратегий сотрудничества с потенциальными инвесторами. Как правило, инвестор – это лицо, обладающее свободными финансовыми ресурсами, готовое вкладываться в те или иные бизнес-проекты в целях преумножения своего капитала. Достаточно часто – это люди, которые не только обладают свободными деньгами, но и являются специалистами в своих областях – руководителями организаций и предприятий. Это означает, что времени на анализ ваших предложений у них крайне мало, именно поэтому разработанное бизнес-предложение заинтересовывать с 1–2 минут общения, с 1–2 страниц текста [117], [123]. Следует отметить основные критерии, предъявляемые к бизнес-предложению в виде документа – бизнес-плана:

- цель и задачи бизнес-проекта;
- финансовые показатели (потребность в ресурсах, собственные / заемные средства, срок окупаемости);
- четко прописанные условия участия инвестора в проекте;
- потенциальные риски и гарантии;
- наличие команды проекта.

Поскольку времени у инвесторов на анализ сотен предложений практически нет, то сразу на встречу с ним надеяться не стоит. Предстоит подготовить бизнес-план (презентацию) для того, чтобы пройти ряд согласований у его многочисленных помощников (ответственных служб), убедив их в значимости ваших идей для своего руководителя. Тогда появится надежда на встречу с инвестором. Каким же основным требованиям должен соответствовать бизнес-план? Перечислим их:

- четкая структура;
- правильность и открытость расчетов;
- достоверность и проверяемость исходных данных;
- логичность предложений и выводов;
- наличие всех необходимых согласований (разрешений, лицензий и т. п.).

Остановившись на вопросе о продвижении (защите) предпринимательской бизнес-концепции, то следует говорить о полноценной ее презентации перед заинтересованными лицами, на которой должны поверить не только в саму

бизнес-концепцию, но и в личность предпринимателя, команду проекта. Только после успешной презентации начнется полноценная работа с заявкой на финансирование проекта [127]. Поэтому необходимо соблюдать следующие элементы эффективного представления информации:

- деловой стиль докладчика;
- сдержанность в оценках проекта;
- соответствие заранее утвержденному регламенту;
- защита проекта «без бумажки»;
- наличие информативного графического материала в презентации;
- обязательно озвучить цель и задачи проекта, контрольные точки, возможные условия участия инвестора и планируемые результаты;
- благодарности и ответы на вопросы.

В рамках презентации проекта обязательно должны быть подробно раскрыты условия участия инвестора в проекте. Должны совпасть не только профессиональная (отраслевая) сфера интересов, но и финансовые интересы. Если лично предприниматель заинтересован в развитии своего бизнеса, получении высокой прибыли, росте стоимости своей компании с минимальными издержками при привлечении инвестиций, то инвестор в свою очередь попытается занять наиболее выгодную для себя позицию. Инвестор заинтересован не только во вложении средств, но и в безусловном их возврате в полном объеме с процентами (дивидендами), что сопряжено с предоставлением ему определенных гарантий. Раскроем возможные условия участия инвестора в проекте:

- денежные средства под процент;
- денежные средства под процент и залоговые гарантии;
- денежные средства под процент, залоговые гарантии и поручительство;
- денежные средства под процент и временное или постоянное участие в бизнесе (доля);
- различные вариации вышеперечисленных условий.

Необходимо отметить, что после проведения презентации инвестор может взять тайм-аут для изучения бизнес-предложения и подготовки своего ответа. За это время могут произойти самые разные события, поэтому еще до начала переговоров необходимо оформить соглашения о конфиденциальности и об ответственности за разглашение коммерческой информации. Таким образом, соблюдая все вышеобозначенные рекомендации, предпринимательский замысел можеткратно повысить свои шансы на поддержку со стороны инвестора, а инициатор бизнес-концепции получить дополнительные возможности для получения конкурентных преимуществ на рынке.

Считается, что одним из слагаемых успеха в открытии собственного дела является бизнес-план, ведь именно этот документ, разрабатываемый предпринимателем самостоятельно или с привлечением специалистов, помогаеткратно сократить риски потерь или банкротства. Одной из ошибок начинающих предпринимателей становится то, что в рамках проектирования собственного бизнеса в целом и на этапе разработки бизнес-плана упускается такой важный элемент, как миссия компании [45]. В настоящее время предприниматели скепти-

чески относятся к разработке миссии своей компании, так как считают это пустой тратой времени и данью западной бизнес-культуре.

Вместе с тем, автор считает возможным рассмотреть достоинства разработки миссии фирмы и ориентации внутренних бизнес-процессов на нее, так как следование основополагающим принципам компании, которые формулируются на основе миссии, может стать еще одной потенциальной точкой роста компании и дополнительным фактором обеспечения ее конкурентоспособности.

Миссия организации выражает ее философию и смысл существования, то есть сформулированная миссия выступает в качестве официального заявления руководства об общественно значимых намерениях организации, сфере деятельности, о ключевых ценностях и принципах работы организации. Миссия образует фундамент для установления целей организации в целом и ее подразделений. В таком случае цели – это конкретизация миссии и видения организации в форме, доступной для управления процессом их реализации [124].

Следует уточнить, что миссия фирмы, как правило, разрабатывается в двух вариантах. Первый вариант – это одно или два предложения рекламного характера, то есть публичное заявление организации о философии, ценностях и целях, направленное на формирование общественного признания на конкретном рынке. Во втором случае миссия разрабатывается в развернутом виде и ориентирована на донесение ключевых ее элементов до руководителей подразделений и рядовых сотрудников организации. В таком случае в определении миссии компании должны быть отражены следующие компоненты:

- цель присутствия на рынке;
- сфера деятельности организации (конкретизация рыночного сегмента);
- философия основателя организации, в том числе применительно к конкретной бизнес-единице;
- методы достижения бизнес-целей (в последствии полноценная разработка политики в области качества, ценообразования и т. д.);
- принципы взаимодействия с обществом (донесение ценностей компании посредством демонстрации полезности продукта или услуги) [19], [63], [119].

Таким образом, миссия организации является своеобразным фундаментом для формирования ценностей и принципов конкретного бизнеса (включая цели, стратегии и возможности для эффективной коммуникации с потребителями). На *рис. 2* представим визуализацию данного процесса.



Рис. 2. Процесс формирования ценностей и принципов компании на основе сформулированной миссии [119]

Ориентируясь на процесс, который визуализирован на *рис. 2*, компания должна не только грамотно определиться с каждым элементом указанной иерархии, но приступить к предварительной разработке стратегий по соответствующим направлениям, которые будут положены в основу бизнес-процессов компании. Например, на *рис. 3* и *4* изображены матрицы ценовой и кадровой стратегии компании соответственно, демонстрирующие возможности компании для своего продвижения на рынке с учетом миссии и ценностей, на которые будут ориентированы бизнес-процессы компании в рамках избранной политики по конкретному направлению.

Цена	Высокая	Стратегия ценового ограбления	Стратегия завышенной цены	Стратегия премиальных наценок
	Средняя	Стратегия низкой ценностной значимости	Стратегия средней ценностной значимости	Стратегия высокой ценностной значимости
	Низкая	Стратегия экономии	Стратегия достаточной ценностной значимости	Стратегия наивысшей ценностной значимости
		Низкое	Среднее	Высокое
		Качество		

Рис. 3. Матрица ценовой стратегии компании [124]

Вклад в успех организации	Высокий	Рабочие лошадки	Звезды
	Низкий	Балласт	Проблемные сотрудники
		Низкая	Высокая
		Квалификация	

Рис. 4. Матрица кадровой стратегии компании [29]

Можно предположить, что если компания в рамках своей миссии декларирует, что она на долгосрочной основе планирует результативно оказывать услуги высочайшего класса для удовлетворения требований самых взыскательных клиентов, то это потребует применения самых современных технологий и оборудования, привлечения высокопрофессиональных и мотивированных сотрудников. Все это, безусловно, обеспечит высокое качество бизнес-процессов, а значит, и высокое качество услуги. Несомненно, это отразится на себестоимости услуги и ее конечной стоимости для потребителя. Таким образом, ориентируясь на *рис. 3* и *4* соответственно, можно говорить о том, что в рамках приведенного примера компания избрала стратегию «Премиальных наценок», а также стратегию «Звезды» по развитию кадрового потенциала.

Следует заключить, что формулирование миссии компании способно открыть глаза собственнику компании на истинное предназначение его бизнеса с точки зрения концепции его развития и взаимодействия с обществом посредством предоставления услуг (продажи товаров) определенного качества в заданном ценовом диапазоне. В рамках описанной в статье последовательности действий, действующий бизнес может скорректировать свою бизнес-модель (бизнес-процессы) и, например, перейти в более подходящую нишу, а бизнес, который еще только находится в стадии проектирования, имеет все возможности для изначально грамотной разработки и успешной реализации предпринимательского замысла.

Сложно не согласиться с тем, что современный и эффективный бизнес-проект должен не только включать в себя лучшие практики результатов развития экономической и управленческой мысли, учитывать потенциальные требования рынка завтрашнего дня, но и основываться на классических подходах к его разработке. Современная бизнес-идея уже сейчас учитывает опыт трансформации рынков различных отраслей, который был получен в период реализации мер по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19, не говоря уже о практических вопросах реализации принципов цифровизации бизнес-проектов. В настоящее время существует запрос на активное применение классических подходов к управлению проектами или командами проекта, например, методики «деловых игр».

Деловая игра – это имитация реальной производственной управленческой или экономической ситуации. Создание упрощенной модели рабочего процесса позволяет каждому участнику в реальной жизни, но в рамках определенных правил, сыграть какую-либо роль, принять решение, совершить действия. Деловая игра зародилась как инструмент поиска управленческих решений в условиях неопределенности и многофакторности. В настоящее время они используются в образовательных организациях высшего образования как педагогическая технология, или один из методов активного обучения, при проведении социально-психологических тренингов и на производстве для решения производственных, социальных и психологических задач. Во всех случаях присутствует «двуплановость деловой игры» и решаются не только игровые или профессиональные задачи, но одновременно происходит обучение и воспитание участников [7], [71], [72], [83].

Высокая степень полезности деловых игр для субъектов предпринимательской деятельности заключается в том, что проектируемые бизнес-процессы могут быть запущены в тестовом режиме, то есть в рамках имитационного моделирования могут быть подтверждены или опровергнуты конкретные бизнес-гипотезы еще до воплощения предпринимательской идеи в реальной жизни. Таким образом, деловая игра, наряду с бизнес-планом, стала эффективным инструментом по снижению предпринимательских рисков.

Как правило, деловые игры проводятся в командном формате, количество команд определяется конкретной задачей или по количеству субъектов, оказывающих влияние на изучаемые процессы, явления, объекты и т. д. Само форми-

рование команд возможно из числа работников организации или приглашенных экспертов. Принципы формирования экспертных групп и подходы к оценке их результативности описаны в работах автора [42].

Решение деловой игры, то есть конкретной проблемы или перспективной задачи, подразумевает подготовку определенного технического задания (ТЗ) к игре. Примерное ТЗ может быть представлено в следующем виде:

- название игры;
- цели и задачи проведения игры;
- круг вовлеченных лиц и (или) организаций в конкретный процесс или проблему, их интересы;
- количество команд и принципы их формирования;
- количество участников в каждой команде (может быть разным);
- роли каждого участника;
- план проведения игры или описание возможных траекторий;
- состав жюри и председательствующий – лица, подводящие итоги деловой игры;
- возможные критерии оценивания хода игры и (или) предложенных командами вариантов;
- планируемые результаты.

Следует отметить, что регулярное проведение как классических вариантов деловых игр, так и отраслевых в отдельных подразделениях или предпринимательских структурах в целом позволяет решить сразу несколько важных задач:

- реализация концепции постоянного обучения микро- и макроколлективов;
- регулярное проведение деловых игр на основе ротации ролей (работник, руководитель, судья, чиновник, конкурент и т. п.) обеспечивает эффективный процесс осознания и понимания работниками организации проблем и сути интересов каждой из сторон – участников конкретного процесса;
- формирования у работников организации гибкого, проектного мышления;
- обеспечение постоянной высокой готовности микро- и макроколлективов к эффективному решению нестандартных проблем в короткие сроки;
- возможность формирования гибких проектных команд под конкретную задачу.

Суть проведения деловой игры сводится к имитационному моделированию в рамках определенного направления, причем наличие команд, преследующих конкретные интересы, создает полноценный эффект синергии при решении поставленной проблемы, таким образом может быть определен наилучший вариант или создан какой-либо прогноз [51], [76], [116].

Рассматривая проведение отраслевых деловых игр в рамках предпринимательских структур, автор считает необходимым привести возможную тематику таких игр:

- организация нового бизнеса модернизация или реорганизация существующего;
- конкурентная борьба;
- конфликты на предприятии;
- принятие рациональных решений в нестандартных условиях;
- деловые совещания и защита проектов;
- маркетинг;
- выработка креативных решений.

Автор считает необходимым отметить, что регулярное проведение деловых игр в рамках утвержденного плана развития компетенций сотрудников организации позволит выявить сильные и слабые стороны конкретного работника, учитывать это при разработке плана повышения квалификации и формировании гибких проектных команд. Успешность реализации того или иного предпринимательского замысла напрямую зависит от примененных инструментов снижения предпринимательских рисков [40], [45]. Таким образом, может быть выстроена система минимизации рисков от предварительной разработки предпринимательской идеи в рамках бизнес-плана, имитационном моделировании реализации бизнес-идеи в формате деловой игры до предложенной ранее автором методики «предварительного тестирования бизнес-идеи и ее эффективной реализации в реальных рыночных условиях».

2.3. Цифровизация бизнес-проектов как фактор, способствующий созданию успешного предприятия

В настоящее время в экономике России происходят масштабные трансформации, связанные с внедрением современных информационных технологий в жизнедеятельность любых бизнес-структур. Цифровизация бизнес-процессов субъектов малого и среднего предпринимательства становится не только неизбежной, но и критически необходимой для обеспечения собственной конкурентоспособности. Период пандемии COVID-19 и все непрекращающийся глобальный финансово-экономический кризис стимулирует государство и бизнес создавать все более эффективные с экономической точки зрения предприятия и организации.

Таким образом, напрашивается аналогия с термином «форсированная индустриализация», когда государство определило развитие промышленности одним из своих приоритетов, сейчас же впору говорить о введении нового термина, соответствующего принципам «Индустрии 4.0» – «форсированная цифровизация».

Форсированная цифровизация – это ускоренный процесс внедрения передовых информационных технологий и соответствующей им материально-технической базы как на микро-, так и на макроуровне для реализации общих целей государства и бизнеса в сфере обеспечения благоприятных условий для экономического роста на инновационной основе.

С одной стороны, государство подталкивает бизнес-структуры к активному применению цифровых технологий, например, за счет обязательного применения цифровой подписи при подаче отчетной документации в органы государственной власти. С начала 2022 года подача налоговых деклараций для бизнеса стала возможной посредством использования личного кабинета и цифровой подписи, которая будет выдаваться налоговым органом бесплатно только уполномоченным лицам, учитывая уже ставшие обыденными для бизнеса онлайн-банкинг и онлайн-кассы, что неминуемо приведет к полному переводу документооборота организации в электронный вид [65], [79]. С другой стороны, бизнес уже осознает, что переход к использованию современных цифровых технологий является обязательным условием не только для обеспечения стабильно высоких показателей продаж и прибыли, но и для сохранения собственного присутствия на высококонкурентном рынке.

Таким образом, бизнес еще более ярко подчеркнул особенности реализации концепций *b2b* и *b2c*. В первом случае бизнес предоставляет новые технико-технологические решения для другого бизнеса, а во втором случае, бизнес внедряет предлагаемые ему цифровые решения, реализуя свою бизнес-концепцию на инновационной цифровой платформе, и именно на этом этапе появляется эффективный бизнес, ориентированный на современного потребителя. Визуализация данного подхода представлена на *рис. 5*.



Рис. 5. Процесс вовлечения бизнеса в цифровую экономику [59]

Еще до того, как пандемия охватила весь мир, 92 % компаний, опрошенных *McKinsey*, считали, что им уже необходимо обновить свои бизнес-модели в соответствии с изменениями, продиктованными цифровой трансформацией. С началом пандемии изменилось и поведение потребителей – из поколения в поколение люди стали все чаще подключаться к сети Интернет. Анализ настрое-

ний потребителей от *McKinsey* продемонстрировал как новые группы потребителей впервые используют цифровые продукты и услуги [30].

Таким образом, можно говорить, что появляется не только «цифровое государство» и «цифровой бизнес», но и «цифровой потребитель». В условиях тотального перетока традиционных бизнес-процессов в цифровое пространство предприятию, демонстрирующему приверженность принципам «Индустрии 4.0», следует учитывать стандартные задачи (максимизация прибыли, рост стоимости компании и т. д.), принципы эффективной трансформации бизнеса для его перевода в цифровую среду, а также ценности современного «цифрового потребителя». Визуализация взаимосвязи обозначенных выше задач, принципов и ценностей представлена на *рис. 6*.

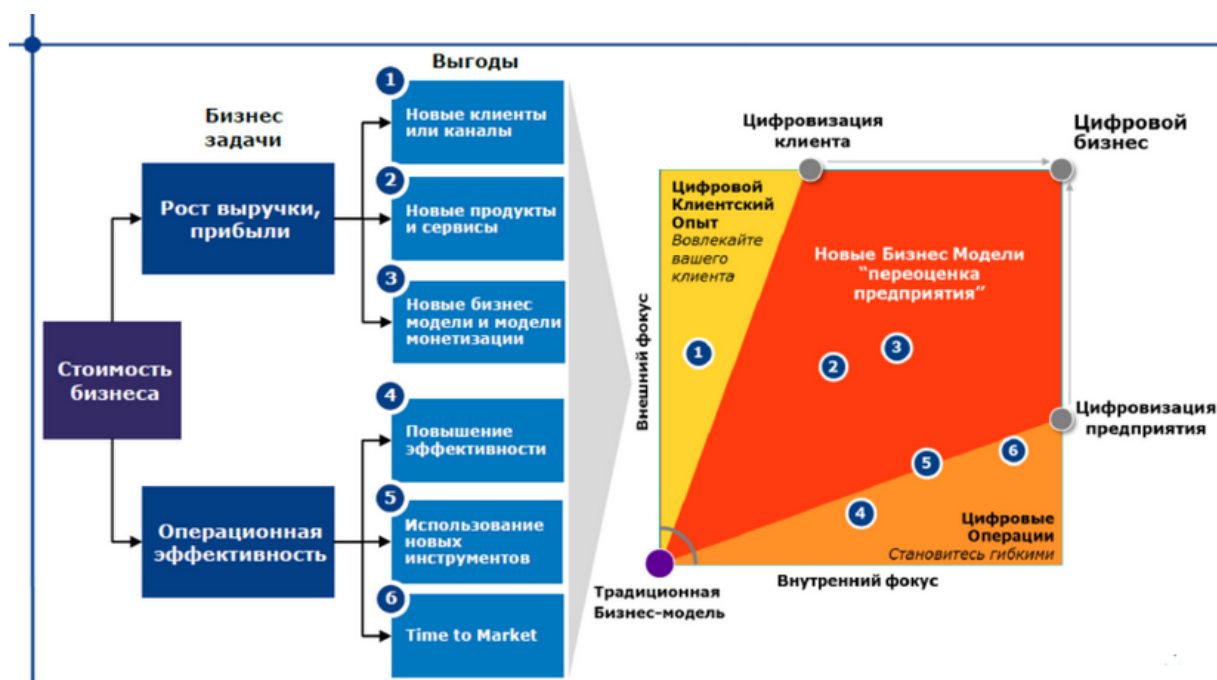


Рис. 6. Учет задач, интересов и ценностей сторон процесса цифровой трансформации бизнеса [27]

Следует подчеркнуть, что представленный выше рисунок демонстрирует лишь общие подходы к организации цифровой трансформации бизнеса в современных условиях. Заинтересованное в собственном развитии предприятие должно на научной основе проектировать индивидуальную стратегию цифровой трансформации, учитывающую факторы влияния внешней и внутренней среды. Проектируемая стратегия может учитывать три основные составляющие, с последующей детализацией:

- цели организации;
- требуемое состояние (с учетом отраслевых особенностей);
- необходимые проекты и потребность в ресурсах.

Детализация стратегии цифровой трансформации представлена на *рис. 7*.



Рис. 7. Полная стратегия цифровой трансформации организации [92]

Каждый элемент данной стратегии требует детальной проработки и обсуждения в рамках работы проектных групп по цифровой трансформации. Очевидно, мероприятия по реализации цифровой трансформации организации, предложенные проектными группами, потребуют привлечения значительного количества ресурсов, что является основным сдерживающим фактором по внедрению цифровых инноваций. Следует подчеркнуть, что организации, стремящиеся в полной мере получить рыночное превосходство, должны использовать все доступные инструменты для привлечения средств, т. е. заемные и собственные средства, а также средства, предоставляемые государством для развития цифрового сектора экономики [52]. В данном смысле привлечение средств необходимо рассматривать как инвестиционный процесс, который позволит достигнуть целевых показателей, в том числе рыночного превосходства над конкурентами. Концепция рыночного превосходства в полной мере может быть достигнута за счет цифровой трансформации бизнеса, что, безусловно, будет связано с масштабным вложением финансовых средств, в том числе заемных. В таком случае собственники бизнеса должны согласиться с тем, что организация будет работать с нулевой чистой прибылью определенный проект период времени.

Второй глобальной проблемой на пути масштабных цифровых технологий становится отсутствие или критическая нехватка специалистов в области цифровой трансформации бизнес-процессов. Именно поэтому бизнес часто идет на создание собственных образовательных центров по подготовке профильных специалистов, либо заказывает подготовку специалистов «под ключ»

в профильных образовательных организациях, отвечающих требованиям заказчика. Традиционно в состав таких образовательных программ включаются такие дисциплины, как тренд-аналитика, архитектура цифровой системы, построение эффективных операционных и бизнес-моделей, *digital*-маркетинг и управление процессом цифровой трансформации и т. д. Тенденция активного внедрения цифровых технологий в производство привела к тому, что в легкой промышленности появились новые профессии, такие как:

- программист «рецептов» новой одежды (переводит чертежи дизайнера в инструкцию печати для 3D-принтера);
- техно-стилист (совмещает одежду с гаджетами);
- разработчик IT-интерфейсов в дизайне (моделирует одежду для печати на 3-D-принтере) [4].

Таким образом, очевиден запрос «цифровой экономики» к системе образования России, которая тоже подвергается цифровой трансформации. Перед образовательными организациями возникает задача корректировать уже имеющиеся образовательные программы, включая цифровой компонент в изучение материала, а также создавать программы дополнительного профессионального образования, что позволит людям, получившим образование ранее, восполнить свои знания и эффективно выполнять трудовые функции в условиях цифровизации производства.

Следует сказать, что реализация принципов «Индустрии 4.0» в рамках цифровой трансформации государства позволит ему занять лидирующие позиции в глобальном экономическом рейтинге, и это, безусловно, невозможно без обеспечения форсированной цифровизации внутренних бизнес-процессов на микроуровне в рамках малых и средних предприятий легкой промышленности. Таким образом, цифровая трансформация субъектов предпринимательской деятельности – обоюдовыгодный процесс, ускоренная реализация которого позволит максимально быстро достичь национальных целей государства, в том числе в отраслях и сферах, имеющих приоритетное значение.

Мы видим, что большинство обучающихся по специальностям направления «Технологии легкой промышленности» стремятся открыть свое предприятие, либо имея высокий уровень подготовки стремятся занять соответствующую уровню высокую должность при трудоустройстве. Автор указывал, что наиболее эффективной формой организации предприятий легкой промышленности будет являться малое и среднее предпринимательство. Таким образом, для успешной реализации экономической деятельности и производства товаров в легкой промышленности специалист должен обладать высоким уровнем квалификации. Соответственно, можно выделить несколько этапов становления будущего предпринимателя:

- личный выбор будущей профессии и направления деятельности;
- выбор образовательной организации, осуществляющей подготовку по выбранному направлению;
- этап накопления необходимых базовых знаний по специальности, постижение основ профессиональной деятельности;

– выбор индивидуальной образовательной траектории и узкого направления подготовки, освоение конкретных специфических знаний в специальности, погружение в реальные условия профессиональной деятельности.

Определение индивидуальной образовательной траектории и осознанное формирование необходимых для будущей профессиональной деятельности знаний, умений и практических навыков позволит обучающемуся выстроить успешную карьеру. В результате комплексного освоения образовательной программы, включающей проектную деятельность, деловые игры, кейсы, будущий специалист также формирует значимые для выбранного вида профессиональной деятельности универсальные компетенции. На этапе освоения образовательной программы студент имеет возможность научиться грамотно проектировать свои бизнес-идеи, реализовать свой предпринимательский замысел в форме стартапа / бизнес-проекта, использовать преимущества бизнес-наставничества, разработать подходящие для своих бизнес-идей кейсы, при помощи деловых игр проверить возможность реализации своего бизнес-плана.

Становится очевидным, что универсальные компетенции, определенные ФГОС, не могут в полной мере удовлетворить запрос обучающихся в области освоения необходимых знаний. Поэтому для подготовки специалистов-инженеров легкой промышленности, независимо от направления, образовательная программа должна быть направлена на формирование дополнительных универсальных компетенций. Среди значимых в контекстном управлении малым предприятием легкой промышленности можно выделить следующие компетенции.

– Высокий уровень мотивации обучающегося к осуществлению профессиональной деятельности в отрасли: осознанное овладение необходимыми компетенциями, знаниями, умениями и практическими навыками, значимыми для профессиональной деятельности; владение навыками целеполагания; ориентация на достижение результата.

– Сформированность развитого бизнес-мышления: умение планировать, организовывать и управлять процессом создания ценного продукта; способность проявлять лидерские качества при работе в команде; способность принимать решения.

– Умение осуществлять свою деятельность в цифровой экономике: владение цифровой грамотностью; способность осуществлять профессиональную деятельность в условиях цифровизации; владение междисциплинарными знаниями, связанными с IT-сферой.

Производительность труда на предприятии напрямую зависит от того, насколько работники владеют указанными компетенциями, способствующими качественному выполнению трудовых функций. Высокий уровень развитости указанных компетенций у специалистов, задействованных в производстве, позволит повысить эффективность профессиональной деятельности, способствуя повышению конкурентоспособности предприятия. Высокая производительность труда сотрудников способствует не только достижению поставленных целей, но и позволяет предприятию получить высокие результаты работы и перейти на новый уровень, расширить свое производство.

Раздел 3. Формирование организационно-управленческих знаний, умений и практических навыков будущих специалистов предприятий легкой промышленности

3.1. Возможности комплексного применения мер государственной поддержки субъектов предпринимательской деятельности

Современные рыночные условия определяют необходимость поиска новых точек роста и векторов развития предпринимательских структур. Бизнес-конъюнктура сегодняшнего дня фиксирует тектонический сдвиг в реальной экономике – масштабный и постоянный процесс перетекания традиционного бизнеса в онлайн-пространство. Тем не менее, постоянным остается одно, какой бы ни была бизнес-модель (оффлайн или онлайн), предпринимателям всегда нужны внешние ресурсы, т. е. инвестиции.

Оценивая портрет среднестатистического российского предпринимателя, можно сказать, что ему свойственно желание открыть так называемый «бизнес без вложений», либо бизнес с минимальными вложениями и максимальной прибылью. Как правило, подобные бизнес-концепции заранее обречены на неудачу. Однако если предприниматель находится в поиске новых и нестандартных методов развития своего дела, то следует рассмотреть возможность привлечения средств посредством участия во многих программах государственной поддержки малого предпринимательства, в том числе на стадии его проектирования. Грамотный подход к привлечению средств из государственного сектора, максимально возможное комбинирование программ поддержки в рамках реализации собственного бизнес-проекта способно создать уникальный синергетический эффект повышения конкурентоспособности бизнес-концепции в целом и стать той новой точкой роста, которую так долго пытаются найти миллионы предпринимателей – максимальная эффективность бизнеса при минимальном вложении собственных средств.

Для понимания сути реализации подобного подхода необходимо провести декомпозицию возможных мер государственной поддержки предпринимательства по различным признакам:

- уровень поддержки (муниципальный, региональный, федеральный);
- финансовые или нефинансовые;
- доступность для конкретных категорий лиц или субъектов деятельности;
- наличие или отсутствие конкурсной основы.

Если говорить о первом элементе, то речь идет о возможностях поддержки предпринимательства в рамках бюджетных возможностей разного уровня, уже на этом этапе возможно комбинирование различных программ. Если говорить о финансовых мерах поддержки, то, прежде всего, это денежные средства, которые предоставляются на безвозмездной основе, на условиях возмещения затрат (полностью или частично) – гранты и субсидии, а также льготное кредитование и т. д. [49].

Вопрос о предоставлении ресурсов на конкурсной основе или без таковой тоже заслуживает внимания, и это должно учитываться предпринимателем в планах соответствующего уровня. Условия конкурсного распределения ресурсов различны и могут зависеть от множества факторов, но основными, как правило, являются:

- наличие бизнес-плана или сметы расходов;
- наличие потенциальных инвесторов;
- наличие собственных средств.

Распределение ресурсов без конкурсных процедур тоже возможно, например, в рамках федеральной Программы «Дальневосточный гектар» любой гражданин России может подать заявку на бесплатное получение одного гектара земли в аренду на 49 лет [50]. По условиям программы, такой участок можно использовать для многих видов деятельности: это может быть сельскохозяйственное производство, туристическая база и т. п. Более того, если в течение 5 лет на данном участке ведется разрешенная деятельность, то такой участок может быть переведен в личную собственность. Дополнительной возможностью стало то, что можно получить «коллективный участок», состоящий из 10 участков по одному гектару. Такой участок может быть получен одной семьей (участки могут выделяться и на несовершеннолетних детей), а также группой единомышленников, реализующих крупный проект.

В настоящее время в каждом регионе России действует значительное количество программ поддержки предпринимательства, отметим некоторые из них.

- Санкт-Петербург: «Поддержка социального предпринимательства» – максимально до 700 тыс. руб.;
- Ленинградская область: «Проект на миллион» в целях предоставления грантов в форме субсидий – максимально до 1 млн руб.;
- Свердловская область: «Семейная ферма» – максимально до 30 млн руб. (собственные средства 40 %);
- Иркутская область: «Агростартап» – максимально до 5 млн руб. (возмещение затрат до 90 %);
- Камчатский край: субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства, осуществляющим деятельность в сфере туризма – максимально до 3 млн руб. [15], [49], [61], [73], [80].

Приведем практический кейс по привлечению ресурсов на развитие бизнес-проекта в сфере туристических услуг на примере Камчатского края. Перечислим ресурсы, которые может получить потенциальный предприниматель, комбинируя возможные меры государственной поддержки:

- земельный участок – 1 га (Программа «Дальневосточный гектар»);
- субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства, осуществляющим деятельность в сфере туризма – 3 млн руб.;
- субсидии субъектам малого и среднего предпринимательства в целях возмещения части затрат, связанных с уплатой первого взноса (аванса) при за-

ключении договора лизинга (100 % первого взноса (аванса) по договору лизинга – 3 млн руб.;

- иные многочисленные меры материальной и нематериальной поддержки.

Таким образом, один человек может получить около 6 млн руб. и 1 гектар земли под реализацию бизнес-проекта (монетизация возможна через 5 лет после начала проекта). Стоит отметить, что если проект реализуется группой партнеров, то размер поддержки может увеличиваться кратно количеству участников бизнес-проекта.

Следует уточнить, что практический кейс призван обозначить возможности одновременного применения возможностей различных программ поддержки предпринимательских проектов, таким образом, предприниматель самостоятельно осуществляет отбор, ранжирование и окончательное включение в проект конкретных элементов с обязательным учетом условий факторов внешней и внутренней среды. Автор отмечает, что привлечение каждого обозначенного элемента государственной поддержки для развития конкретного бизнес-проекта будет сопряжено с оформлением значительного количества документации. Предоставление всех мер поддержки, которые были запланированы в рамках бизнес-проекта, может осуществляться в разные временные периоды, что в обязательном порядке должно учитываться предпринимателем. Одним из обязательных критериев для успешного получения мер поддержки является грамотное оформление смет, бизнес-плана, его успешная презентация, а также наличие собственных средств для реализации проекта [44], [45], [127].

Следует отметить, что наряду с вложением в проект собственных средств и средств государственной поддержки не стоит забывать о различных частных фондах, коммерческих структурах, которые на конкурсной основе также могут поддержать развитие субъектов малого предпринимательства в профильных для них отраслях.

3.2. Анализ возможностей создания собственного предприятия для осуществления профессиональной деятельности в легкой промышленности

Успешность реализации той или иной бизнес-идеи зависит от множества факторов, начиная от правильного выбора сферы предпринимательской деятельности, применения проектного подхода для наиболее детального описания концепции будущего бизнеса и определения условий участия инвесторов, заканчивая выбором той формы организации бизнеса, которая могла бы обеспечить максимальную эффективность воплощения предпринимательского замысла в рыночных условиях. Одним из слагаемых успеха в таком случае становится грамотный выбор той организационно-правовой платформы, в рамках которой бизнес-идея будет реализована на практике. Для этого сначала потенциальный предприниматель должен официально зарегистрировать свой бизнес, сделать выбор в пользу общества с ограниченной ответственностью (ООО), либо

вести бизнес в качестве индивидуального предпринимателя (ИП). В обоих случаях есть как неоспоримые достоинства, так и очевидные недостатки [46].

Для решения данного вопроса в первую очередь необходимо определиться с терминологией:

- Общество с ограниченной ответственностью – учреждённое одним или несколькими юридическими и (или) физическими лицами хозяйственное общество, уставной капитал которого разделён на доли; участники общества – учредители не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества, но только до тех пор, пока общество не находится в стадии банкротства. При банкротстве общества участники несут субсидиарную ответственность по долгам общества всем имеющимся у них имуществом;

- Индивидуальный предприниматель – физическое лицо, зарегистрированное в установленном законом порядке и осуществляющее предпринимательскую деятельность без образования юридического лица (в том числе глава крестьянского (фермерского) хозяйства). Субъект предпринимательской деятельности. ИП считается физическим лицом с особым статусом, он отвечает по своим долгам и по своим обязанностям всем своим имуществом, включая личное.

Таким образом, видна первоначальная и ключевая разница между этими двумя формами организации бизнеса, однако только лишь этим различия не ограничиваются. Рассмотрим процедуру регистрации. Если для регистрации ООО потребуется оплатить пошлину в 4000 руб. и предоставить в налоговую службу устав общества, то пошлина за регистрацию ИП в традиционном формате составит всего 800 руб. Следует отметить, что регистрация ИП бесплатна при подаче документов в электронном формате, а также через МФЦ или нотариуса – п. 3, подп. 32 ст. 333.35 НК РФ [55]. Разумеется, что у ИП отсутствует необходимость представлять в налоговую службу устав, так как это не предусмотрено законодательством.

На этапе регистрации ООО и ИП необходимо выбрать один основной и дополнительные коды из общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД) – цифровое обозначение тех видов деятельности, которыми предполагает заниматься учреждаемая бизнес-единица. ОКВЭД прежде всего необходим государству для осуществления контроля и надзора за деятельностью экономических субъектов, осуществления государственной политики в сфере управления макро- и микроэкономикой.

Внесение ОКВЭД при регистрации своего дела для ИП и ООО является бесплатной услугой. При желании изменить уже ранее указанные коды необходимо подать соответствующее заявление. Для ИП уточнение ОКВЭД – бесплатно, для ООО государственная пошлина составит 800 рублей.

Причины, по которым необходимо верно определять ОКВЭД для бизнеса:

- выбранные ОКВЭД доступны всем участникам рынка – если вы предлагаете заключить контракт по незаявленному ОКВЭД, то другая сторона может отказаться от сделки;

– при допуске к участию в госзакупках или для участия в тендерах на выполнение каких-либо работ обязательным условием может быть наличие конкретных ОКВЭД;

– совершение сделок по договорам, не соответствующим вашим ОКВЭД может стать основанием для банка заблокировать ваш расчетный счет в рамках «антиотмывочного и антикоррупционного законодательства»;

– за осуществление деятельности по незаявленным ОКВЭД предусмотрены штрафные санкции.

Если рассматривать вопрос учреждения бизнеса с позиции собственности и распределения прибыли, следует сказать, что ООО может быть до 50 равноправных соучредителей (собственников бизнеса), в то время как ИП является единственным участником бизнеса, привлечение партнеров (соинвесторов) на законных основаниях исключено. Что касается распоряжения правами на бизнес, то ИП не может продать или подарить свой бизнес, бизнес ИП невозможно унаследовать, но в случае с ООО это возможно, поскольку доля в ООО является учитываемой (регистрируемой) налоговыми органами собственностью учредителя.

Каким образом определяется доля собственности в ООО? Для ООО законом установлен минимальный размер уставного капитала в 10 000 руб., в зависимости от доли участия конкретного учредителя в уставном капитале общества (его вноса в уставный капитал), определяется его доля в собственности организации и потенциальной прибыли. Уставный капитал ООО должен быть внесен на расчетный счет и может быть потрачен на любые цели, связанные с учреждением развитием организации.

ИП вправе снимать денежные средства с расчетного счета в любых объемах на любые нужды. Все что находится на расчетном счете ИП, принадлежит лично ему. Денежные средства на расчетных счетах ООО принадлежат организации и не могут быть выданы учредителям по первому требованию, попытки такое сделать могут быть квалифицированы согласно УК РФ. Для получения денежных средств учредители ООО могут воспользоваться правом объявления и выплаты дивидендов не чаще, чем четыре раза в год. Следует добавить, что денежные средства ИП на счете в банке застрахованы на сумму до 1,4 млн руб., у ООО такая возможность отсутствует.

Рассмотрим вопрос постановки на учет в Пенсионном фонде России (ПФР) и Фонде социального страхования (ФСС). Для ИП без работников не требуется. Регистрация ООО в ПФР и ФСС – обязательная процедура, которую необходимо осуществить в установленные законом сроки. При нарушении данных сроков предусмотрены штрафные санкции. Сроки регистрации:

– в ФСС – в течение 10 суток с момента получения свидетельства в отделении ФНС;

– в ПФР – в течение 30 дней с момента внесения сведений о создании компании в ЕГРЮЛ.

При проектировании бизнес-процессов предполагаемой бизнес-единицы необходимо определиться с ее официальным местом расположения. Для ИП в

качестве адреса осуществления деятельности можно указать адрес регистрации физического лица. Для ООО должен быть указан так называемый юридический адрес. Это может быть адрес собственного офиса или арендуемого помещения. Крайне не рекомендуется «покупать» фиктивные адреса, так как это может привести к принудительной ликвидации ООО.

Отдельно необходимо рассмотреть вопрос фирменного наименования проектируемой бизнес-единицы. ИП на любых вывесках, в рекламе, на своей печати, в заключаемых договорах не имеет права указывать какое-либо фирменное наименование бизнеса, поскольку предприниматель при обозначении своего бизнеса, в силу закона, обязан указывать свою фамилию и инициалы, например, «ИП Иванов И. И.». Решить проблему своей индивидуализации ИП может путем регистрации торгового знака.

Что касается ООО, то такая организация может использовать при регистрации любое наименование, например, ООО «ААА», кроме названий, которые явно не противоречат действующему законодательству. Ограничения прописаны в п. 4 ст. 1473 ГК РФ, фирменное наименование юридического лица не может включать [14]:

- полные или сокращенные официальные наименования иностранных государств, а также слова, производные от таких наименований;
- полные или сокращенные официальные наименования федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления;
- полные или сокращенные наименования общественных объединений;
- обозначения, противоречащие общественным интересам, а также принципам гуманности и морали.

Касаясь вопросов налогообложения, следует отметить, что для ИП доступны все существующие системы налогообложения, для ООО недоступна патентная система налогообложения, а также невозможно применить налог на профессиональный доход [18], [39], [55].

Рассматривая отчетность бизнеса и его бухгалтерский учет, следует сказать, что ИП фактически освобождены от ведения какой-либо бухгалтерской документации и отчетности, кроме ведения книги учета доходов и расходов. ИП один раз в год подает в налоговый орган декларацию, а ООО обязано ежеквартально представлять ряд отчетов в налоговую службу и ФСС, а также ежемесячную отчетность в ПФР.

Законодательством предусмотрена существенная разница при наложении штрафов на ИП и ООО. Для ООО штрафы в разы больше, причем штраф может быть наложен на организацию и (или) на руководителя данной организации. Например, за нарушение норм охраны труда ИП может быть назначен штраф от 2 до 5 тыс. руб., ООО от 50 до 80 тыс. руб., генеральному директору от 2 до 5 тыс. руб., а за повторное нарушение ИП будет назначен штраф от 30 до 40 тыс. руб. или приостановка деятельности на срок до 90 дней, ООО от 100 до 200 тыс. руб. или приостановка деятельности на срок до 90 дней, генеральному директо-

ру от 30 до 40 тыс. руб. или ограничение деятельности директора на срок от 1 до 3 лет.

В рамках подготовки к реализации собственной бизнес-концепции необходимо понимать, существуют какие-либо ограничения в конкретной сфере для тех или иных субъектов или объектов бизнеса. Например, для работы в некоторых отраслях экономики может потребоваться специальное разрешение, то есть лицензия. Однако не во всех лицензируемых сферах могут одновременно работать ИП и ООО, если в сфере образования лицензию может получить как ИП, так и ООО, то в сфере медицины лицензия выдается только юридическим лицам.

Следует отметить, что для ООО не существует ограничений по работе в рамках конкретных ОКВЭД, а для ИП недоступны лишь некоторые из них (частная охранная деятельность; деятельность, связанная с оружием и военной техникой; производство и торговля алкоголем; производство лекарственных средств и т. п.). Отдельно необходимо упомянуть о том, что для ИП существует запрет на занятие определенными видами бизнеса, если ранее он был осужден по определенным статьям. При этом, если учредитель ООО был осужден по таким статьям, то такие ограничения не применяются [13], [18].

Какими видами деятельности не может заниматься ранее осужденный ИП? Следующими:

- виды деятельности, которыми физическому лицу было прямо запрещено заниматься вступившим в законную силу решением суда;
- виды деятельности, которые определены Постановлением Правительства РФ от 16.04.2011 г. № 285 (ред. от 18.09.2018 г.) и, как правило, связаны с работой в сфере образования и детьми.

Считаем необходимым рассмотреть и вопрос потенциальной ликвидации бизнеса. Если ИП желает прекратить свою деятельность, то он уплачивает государственную пошлину в размере 160 руб. и подает соответствующее заявление. Закрывать ИП возможно даже при имеющейся задолженности. Процедура закрытия ИП, как правило, занимает не более одной недели. ООО при прекращении деятельности обязано сдать всю необходимую отчетность, рассчитаться с задолженностями, оплатить пошлину в размере 800 руб. и подать соответствующее заявление. Процесс может занять до полугода.

Итак, какую же форму ведения бизнеса выбрать начинающему предпринимателю – выпускнику образовательной программы УГСНП «Технологии легкой промышленности»? В случае организации бизнеса впервые без привлечения третьих лиц и отсутствия ограничений для осуществления отдельных видов деятельности, то очевидно, что необходимо выбрать ИП. Если организация предприятия предполагает привлечение бизнес-партнеров, планируется организация сотрудничества с юридическими лицами, возникает потребность использовать фирменное наименование или работать в «специфических» сферах деятельности, то выбирать лучше ООО [12], [127]. Автор отмечает, что в рамках данной работы удалось рассмотреть основные, но далеко не все факторы, которые могут оказать влияние на выбор организационно-правовой платформы для

реализации бизнес-идеи, конечное решение остается за автором предпринимательского замысла.

Вместе с тем, большинство потенциальных предпринимателей, как правило, стоят перед выбором, генерировать собственную бизнес-идею с материализацией в виде бизнес-плана и последующей его практической реализацией или воспользоваться каким-либо готовым решением. Под готовым решением обычно понимают открытие собственного бизнеса под брендом известной компании, то есть ведение бизнеса по франшизе.

Под франшизой понимается комплекс основных бизнес-характеристик (бренд, бизнес-концепция, технологии, стандарты качества и т. п.), которые могут быть переданы от продавца франшизы (владельца бренда) – франчайзера ее покупателю – франчайзи в рамках заключения соответствующего соглашения. В общем смысле термин «франчайзинг» – это долгосрочное сотрудничество между франчайзером и франчайзи, которое начинается с переговорного процесса, определения условий сотрудничества и продолжается в рамках подписания договора франчайзинга (коммерческой концессии) с одновременной передачей прав на использование основных бизнес-характеристик организации-франчайзера. Стоимость франшизы складывается, как правило, из двух элементов, это паушальный взнос – единовременная плата за передаваемый бренд / товарный знак (вывеску) и роялти – ежемесячные платежи от оборота или чистой прибыли в процентах как взнос за текущую поддержку информационных систем, технологических процессов, рекламных кампаний и пр. [66], [74].

Рассмотрим основные достоинства и недостатки открытия бизнеса по франшизе. В качестве достоинств можно отметить:

- франчайзи передается готовый бизнес-план, адаптированный под конкретную бизнес-единицу;
- предоставляется возможность под вывеской известной организации, как правило, в рамках единой сети;
- сетевые франшизы подразумевают помощь в управлении кадровыми ресурсами (подбор, распределение, обучение и т. п.);
- подключение к системе корпоративной рекламы (реклама всей сети в СМИ, на сайте организации, усиление трафика на конкретные бизнес-единицы);
- работа с заранее определенными поставщиками по фиксированным ценам;
- организация бизнес-процессов по стандартам качества организации-франчайзера;
- распределение заказов в партнерской сети посредством единого колл-центра и корпоративного сайта в сети «Интернет».

Наряду с очевидными плюсами сотрудничества с организацией – франчайзером, следует отметить следующие недостатки:

- единый пул поставщиков и установленные цены на продукцию или услуги всей сети, что не дает возможности скорректировать себестоимость и потенциальную прибыль;
- возможные установленные целевые показатели по закупкам;

- штрафные санкции за несоблюдение стандартов качества производства или обслуживания;
- начисление роялти в процентах не от прибыли, а от оборота (если у предпринимателя будет убыток, то, несмотря на это, выплачивать роялти все равно будет необходимо);
- в случае расторжения договора предусмотрен возврат всей интеллектуальной собственности и коммерческой информации, переданной франчайзи при заключении договора.

В целом покупка франшизы воспринимается потенциальными предпринимателями в качестве быстрого и доступного инструмента по достижению идеи – скорейшее открытие собственного дела без долгой проработки предпринимательского замысла и оформления его в виде бизнес-плана [13], [45]. Следует отметить, что приобретение франшизы доступно практически в любой сфере бизнеса:

- производственная сфера (возможно производство любой продукции по передаваемым технологиям, что сопряжено со значительными инвестициями в развитие производства в целом и его мощностей в частности);
- товарная сфера (доступна продажа товаров организации – франчайзера в собственном магазине под брендом партнера);
- сервисная сфера (наиболее распространенная сфера открытия бизнеса по франшизе, так как она характеризуется относительно низким порогом вложений для входа на рынок, а сама сфера подразумевает бизнес по оказанию широкого спектра услуг – медицина, образование, питание, спорт, техническое обслуживание и т. д.).

Оценивая собственные возможности по открытию бизнеса по франшизе, стоит принимать во внимание не только сферу бизнеса, но и потенциально возможный объем инвестиций, а также особые условия организаций – франчайзеров. Например, если региональные компании – франчайзеры в сфере общественного питания предоставляют возможность приобретения одной франшизы, осуществляют помощь в подборе, отделке и оснащении помещений по корпоративным стандартам, то крупные международные сети быстрого питания предпочитают продавать франшизу сразу на несколько ресторанов (5–10 единиц), а также обязывают размещать ресторан в заранее определенной локации на условиях аренды компании – франчайзера. Естественно, что порог входа в бизнес в первом и втором случаях будет кратно отличаться. Суммарные затраты на открытие бизнеса в первом случае могут достигать от одного до нескольких миллионов рублей, а во втором – более ста миллионов рублей на один ресторан.

Отдельно следует сказать об особенностях открытия бизнеса по франшизе в лицензируемых сферах экономики (медицина, образование и др.), в таких случаях возможны варианты, когда организация – франчайзер оказывает поддержку в получении такой лицензии, и это будет сопряжено с дополнительными затратами франчайзи, а также случаи, когда организация – франчайзер не

осуществляет подобную поддержку, и тогда у франчайзи возникают дополнительные организационные сложности и финансовые риски [12], [127].

Следует заключить, что открытие бизнеса с помощью франшизы может несколько упростить процесс создания собственного дела, сняв нагрузку предпринимателя на разработку собственной бизнес-идеи, оформления бизнес-плана, подбора локации, оснащения и прочее, тем не менее это не снимает с предпринимателя ответственности за успешность оперативного управления конкретной бизнес-единицей. Окончательное решение о заключении договора франчайзинга остается за предпринимателем, который должен оценить все достоинства и недостатки подобного сотрудничества в рамках конкретного региона, отрасли, масштабов потенциального бизнеса, текущих и прогнозируемых экономических условий.

В настоящее время создание эффективных предпринимательских структур сложно представить без внедрения инноваций и применения современных информационных технологий. Еще в 2017 году была утверждена программа «Цифровая экономика Российской Федерации», которая предполагала комплексные мероприятия по внедрению передовых цифровых технологий и систем во все сферы национальной экономики. В контексте развития малого и среднего бизнеса на инновационной основе данная программа обозначила необходимость интеграции бизнеса с сервисами электронной коммерции, то есть программа предполагала комплекс мер для перехода от «традиционного» бизнеса к «электронному». Еще более сильный импульс к применению современных информационных технологий и сервисов в бизнесе произошел в 2020 году, когда бизнес столкнулся с проблемой реализации товаров и оказанием услуг в оффлайн-режиме, тогда торговые точки фактически были закрыты или их деятельность была сведена к минимуму из-за реализации комплекса мероприятий по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции COVID-19 [120].

В таких условиях бизнес начал искать альтернативные каналы продаж. Если одни усилили направление продаж через собственные интернет-магазины, то другие задумались о полноценном сотрудничестве с маркетплейсами. Многие из тех, кто еще только проектирует свой бизнес, стараются изначально создать такие бизнес-процессы, которые будут ориентированы только на сотрудничество с маркетплейсом, как на единственный канал продаж. Маркетплейс – площадка для электронной коммерции, на которой выставляются товары разных продавцов. Маркетплейсы популярны у покупателей за счет низких цен и удобства – один сайт заменяет им сотни специализированных магазинов. По исследованию агентства *DataInsight* в 2020 году маркетплейсы стали самым быстрорастущим каналом продаж. На рост онлайн-торговли повлияла пандемия: за первые три месяца локдауна более 10 млн покупателей начали заказывать товары в Интернете. Данные *DataInsight* подтверждают растущую популярность маркетплейсов в России: за 2020 год количество онлайн-заказов в B2C выросло на 78 %, до 365 млн [10], [45], [122]. Таким образом, актуальность размещения предпринимателями своих товаров на площадках маркетплейсов все возрастает.

Многие путают сайты-агрегаторы и маркетплейсы, в первом случае потенциальный покупатель может проанализировать все возможные предложения и для завершения покупки должен перейти на сайт продавца, в то время как на сайте маркетплейса можно не только выбрать понравившиеся товары, но и оплатить покупку на месте.

Классическим примером сайта-агрегатора можно назвать *skyscanner.ru*, где можно выбрать наиболее подходящий по ряду параметров авиабилет и оплатить его на стороннем сайте. Если рассматривать наиболее популярные в России маркетплейсы, где можно непосредственно выбрать и оплатить разные категории товаров, то к ним можно отнести *AliExpress*, *Wildberries*, *Ozon* и др.

Предприниматель, выбирая сотрудничество с маркетплейсом, т. е. размещение своих товаров на сторонней площадке, заключает соответствующий договор и необходимые соглашения, в котором закрепляются все условия сотрудничества и ответственность сторон. Как правило, платой за торговлю на сайте маркетплейса является установленный процент от продажи конкретного товара. Выплаты предпринимателю от продажи его товаров осуществляются с периодичностью и по реквизитам, определенным в договоре. Вне всяких сомнений, сотрудничество предпринимателя с маркетплейсом может нести как значительные преимущества, так и существенные угрозы для эффективности выстроенной бизнес-модели.

К преимуществам можно отнести:

- отсутствие необходимости создавать собственный интернет-магазин;
- применение кассовой техники (онлайн-кассы) является зоной ответственности маркетплейса;
- предприниматель не тратит средства на контекстную и таргетированную рекламу, так как маркетплейс сам ведет рекламный трафик на свою страницу;
- широкая аудитория покупателей не ограничивается территорией России;
- складские услуги, а также услуги логистического характера предоставляются маркетплейсом (однако возможно использование собственных складов и сервисов доставки оплаченных товаров);
- удобная для клиентов сеть пунктов выдачи товаров.

Среди недостатков сотрудничества с маркетплейсом и потенциальных угроз для бизнеса можно отметить:

- высокую степень конкуренции между предпринимателями, продающими похожие или одинаковые товары;
- необходимость (в некоторых случаях) конкурировать с крупными игроками, которые в свое время также вышли на маркетплейсы (например, *kari*, «М.Видео», «Эльдорадо», «Декатлон» и т. д.);
- дополнительные платежи за продвижение товара внутри сервиса, для повышения позиций своих товаров при выдаче результатов поисковых запросов;

- отсутствие возможности управления лояльностью к бренду, трафиком, взаимоотношениями с клиентами;

- негативные отзывы в отношении организации внутренних сервисов маркетплейса (доставка, комплектование заказов и т. п.) могут транслироваться на производителя;

- обязательное участие в акционных мероприятиях, когда предприниматель вынужденно соглашается на предоставление скидок, либо такие скидки вводятся принудительно маркетплейсом, а также риск резкого повышения комиссий.

Следует отметить, что маркетплейсы предъявляют достаточно жесткие условия для сотрудничества, фактически предприниматель лишается возможности контролировать какие-либо процессы. Риск повышения комиссий или принудительно введенные скидки на товар предпринимателя могут привести к дестабилизации бизнес-процессов и потенциальному банкротству, особенно, если маркетплейс является единственным каналом сбыта продукции. Отсутствие возможности контролировать процессы взаимодействия с потребителями, когда покупатель ситуационно выбирает похожие товары, ориентируясь только на цену и сроки доставки, приводит к тому, что предприниматель не может сформировать постоянную клиентскую базу.

Таким образом, следует заключить, что сотрудничество с маркетплейсами может быть полезно с точки зрения диверсификации каналов продаж, так как портрет покупателя маркетплейса и собственного интернет-магазина может существенно отличаться. Полезным сотрудничество станет, если предприниматель хочет протестировать свою бизнес-гипотезу, тогда при минимальных рисках и вложениях он может изучить спрос на свою продукцию на большой аудитории в реальных условиях.

Учитывая вышеизложенное, представляется, что наиболее эффективным вариантом сотрудничества предпринимателя и маркетплейса является позиционирование данной площадки в качестве дополнительного канала продаж изделий и товаров легкой промышленности, производимых в рамках реализации стартапов и бизнес-проектов выпускников-молодых предпринимателей. Потенциал развития сервисов электронной коммерции еще не в полной мере раскрыт, поэтому есть уверенность в том, что недостатки сотрудничества с такими площадками будут некоторой степени нивелированы, тем более что развитие электронного бизнеса, активно поддерживается государством.

Успешность реализации того или иного предпринимательского замысла напрямую зависит не только от грамотно подготовленного бизнес-плана, но и от личного вклада предпринимателя в развитие собственного дела. Создавая собственный бизнес, предприниматель, как правило, сам проходит сложный путь от поиска бизнес-идеи и подготовки бизнес-плана до запуска собственного дела [45]. Важность этапа начала реализации собственного бизнес-проекта сложно переоценить, поскольку именно в этот момент становится ясно, насколько верным был расчет предпринимателя, и именно тогда определяются ключевые

направления для отладки бизнес-процессов и совершения корректирующих действий.

Продолжительность жизни любого бизнеса обуславливается внешними и внутренними факторами влияния:

- внешние (влияние законов рынка в целом и рыночная конъюнктура в определенные периоды времени);
- внутренние (уровень квалификации руководства и персонала в целом и динамике жизненного цикла бизнеса, т. е. способность эффективного применения соответствующих отрасли бизнеса компетенций в условиях неопределенности и риска).

Продолжительность жизни бизнеса прямо связана с классическим термином «жизненный цикл», который описывает этапы развития бизнеса от его зарождения до смерти. Одним из таких этапов является «расцвет», когда бизнес динамично развивается и находится в поиске дополнительных точек роста. Данный этап во многом определяет будущее бизнеса, поскольку рост и потенциальное дальнейшее развитие требуют привлечения все больших ресурсов (материальных и нематериальных). Эффективное привлечение, распределение и оперативное управление ресурсами растущего бизнеса являются одной из ключевых зон ответственности предпринимателя. Именно на этом этапе существует риск столкнуться с классической проблемой менеджмента – делегирование полномочий, когда масштаб самого бизнеса и его задач требует привлечения новых человеческих ресурсов – не только линейного и функционального персонала, но и лиц, замещающих должности высшего менеджмента.

Своевременное делегирование полномочий руководителя (основателя) бизнеса позволяет не потерять темп развития организации из-за «перегрузки» системы управления фирмы. Как правило, передача части полномочий осуществляется заместителям руководителя по соответствующим направлениям, а несвоевременное делегирование может привести к потере конкурентных преимуществ на рынке, так как основатель бизнеса в таком случае занят оперативным управлением, а не стратегическими вопросами развития организации. Понимая это, тем не менее, современные руководители сталкиваются с проблемой фактической передачи части полномочий ответственным лицам. Причиной данной проблемы может быть:

- уверенность руководителя в том, что никто не выполнит работу лучше него самого;
- желание самостоятельно контролировать все процессы в организации;
- недоверие к сотрудникам.

В этой связи следует обратить внимание на возможность передачи полномочий по управлению текущими и перспективными проектами такому сотруднику, который соответствовал бы высочайшим требованиям к квалификации (в соответствии с потребностями организации и ее отраслевой принадлежностью) и личным качествам.

По данным компании *HeadHunter* на российском кадровом рынке на протяжении последних нескольких лет наблюдается явный дефицит сотрудников,

выполняющих административные обязанности, в том числе и представителей элиты административного персонала – личных помощников руководителя. Между тем сегодня любой руководитель как никогда нуждается в надежном и ответственном помощнике, способном взять на себя организационные и информационные обязанности, освободить от нерациональной траты времени, умеющем поддерживать высокий авторитет руководителя, самостоятельно решать стандартные, многократно повторяющиеся проблемы. В известном смысле помощник руководителя – это не столько «специальность», сколько «особый статус», им награждается не просто высокопрофессиональный секретарь, а «доверенное лицо» директора фирмы [31], [75].

Между тем, современные предприниматели зачастую ошибочно смешивают функционал секретаря, секретаря-референта и личного помощника, часто не получая ожидаемого эффекта. Это обусловлено тем, что в рамках указанных должностей речь, как правило, идет об организации документооборота, жизнедеятельности офиса, управлении личными делами и графиком руководителя, что совершенно незначительно снижает нагрузку предпринимателя по управлению текущими бизнес-процессами.

Вместе с тем, профессиональное сообщество фиксирует явный интерес к такой должности как «бизнес-ассистент». Анализ сайта компании *HeadHunter* показал наличие явного спроса на указанную позицию, а также недостаточно количество «качественных» резюме, что только усиливает дефицит специалистов подобного рода на рынке труда.

Зарплаты личных помощников и бизнес-ассистентов зависят от региона, задач, опыта работы и размера компаний. В среднем зарплаты можно дифференцировать по масштабу бизнеса:

- 80 000 – 100 000 руб. в месяц – в небольших компаниях;
- 150 000 – 200 000 руб. и выше – в крупных компаниях или при более

сложных и важных обязанностях.

В регионах зарплаты ниже, чем в Москве – где-то от 30 000 до 70 000 руб. в среднем. Но в регионах реже нанимают ассистентов – всё же они чаще нужны в бизнесе покрупнее, а он базируется в столицах [26], [114].

Обычно к кандидатам предъявляются определенные профессиональные требования, которые могут зависеть от региональной и отраслевой специфики, но в целом бизнес-ассистент должен:

- владеть в совершенстве не только базовыми профессиональными знаниями и умениями, но и обладать определенными знаниями в различных сферах (экономика, менеджмент, психология и т. д.);
- способность управлять: организовывать сотрудников (в том числе и первых лиц компании), воздействовать на руководителей подразделений и контролировать выполнение задач;
- курировать отдельные бизнес-проекты (проектирование, управление, корректировка);
- самостоятельно решать часть вопросов по бизнесу (например, о проведении тех или иных встреч, совершении сделок, кадровые вопросы и т. д.);

- быть представителем руководителя на деловых мероприятиях, выражать его позицию и отвечать на вопросы;
- выступать от имени руководителя, уметь вести переговоры и корректный торг;
- действовать решительно, не бояться брать на себя ответственность.

Отдельно следует сказать о том, что бизнес-ассистент должен обладать следующими качествами:

- стрессоустойчивостью;
- умением работать в условиях многозадачности, риска и ограниченности ресурсов;
- высоким уровнем культуры и эрудиции;
- высокой степенью обучаемости;
- безусловной лояльностью и стремлением соблюдать интересы;
- отсутствием лидерских амбиций.

Следует отметить, что бизнес-ассистент в таком случае должен стать «правой рукой» руководителя, обладать широкими полномочиями и служить связующим звеном между руководителем и заместителями по направлениям, то есть максимально разгрузить руководителя с точки зрения оперативного управления компанией [8], [32], [70]. Бизнес-ассистент подчиняется исключительно руководителю организации, а его распоряжения обязательны для исполнения всеми заместителями и функциональными руководителями. Безусловно, такой человек должен обладать чистейшей репутацией и пользоваться безусловным доверием руководителя. В таких условиях делегирования и разграничений полномочий создаются благоприятные возможности для основателя компании по проектированию стратегических инициатив и развитию компании в целом. Малые предприятия легкой промышленности характеризуются отсутствием жесткой иерархической структуры управления, что позволяет каждому сотруднику проявлять инициативу, выдвигать полезные предложения непосредственному руководителю предприятия. Вместе с тем, владелец предприятия зачастую принимает непосредственное участие в производственном процессе. Такая ситуация предполагает формирование корпоративной культуры, способствующей развитию командной работы в процессе производства. Лидер команды – руководитель предприятия может делегировать полномочия всем сотрудникам, распределяя нагрузку между участниками команды. В этом случае руководитель имеет возможность делегировать каждому сотруднику именно те обязанности, которые он может исполнить наилучшим образом.

3.3. Формирование знаний о системе налогообложения Российской Федерации, позволяющих осуществлять эффективное управление малым предприятием легкой промышленности

В конце 2020 года Федеральной налоговой службой (ФНС) России было объявлено о ряде изменений в налоговом законодательстве, которые вступили в силу с первого января 2021 года. Какие-то изменения вызвали бурную дискус-

сию в профессиональном сообществе, а какие-то прошли практически незамеченными. Если в первом случае речь шла об отмене целого налогового режима – единого налога на вмененный доход (ЕНВД), то во втором случае были увеличены определенные лимиты и процентные ставки в рамках упрощенной системы налогообложения (УСН), а также была проведена незначительная корректировка правил применения патентной системы налогообложения (ПСН) в связи с отменой ЕНВД [21], [67], [100].

Специальный налоговый режим – ЕНВД был введен в 1998 году Федеральным законом «О едином налоге на вмененный доход для определенных видов деятельности», а в 2012 году Федеральным законом № 94-ФЗ была введена ПСН.

Обе системы налогообложения подразумевали, что они доступны для применения только индивидуальными предпринимателями, по определенному (закрытому) перечню видов экономической деятельности. Данные перечни отличались между ЕНВД и ПСН по количеству разрешенных видов деятельности и по физическому объему бизнеса (ограничения по квадратным метрам торговых площадей, количеству единиц техники и т. п.).

Принципы расчета налоговых платежей в целом схожи:

- при ЕНВД налогоплательщик не включал в расчет налога фактические доходы, а делал отчисления с дохода, которое государство вменило ему по определенному виду деятельности (по ставке 15 %);
- в рамках ПСН региональные власти определяют потенциально возможный доход по конкретному виду деятельности, а предприниматель оплачивает стоимость патента (разрешение на деятельность по одному виду деятельности) исходя из величины потенциально возможного дохода и времени применения патента (по ставке 6 %).

В качестве существенного отличия между специальными налоговыми режимами можно отметить, что в рамках ЕНВД индивидуальный предприниматель был обязан подавать ежегодную отчетность в виде налоговой декларации, а в случае с ПСН такая обязанность отсутствовала. Учитывая вышеизложенное, можно сказать, что отмена ЕНВД стала логичным шагом, так как во многом оба налоговых режима были похожи и дублировали друг друга, что усиливало нагрузку на ФНС России в части администрирования ЕНВД и ПСН. Отдельно следует сказать о том, что указанные пересечения между налоговыми режимами крайне затрудняли выбор индивидуальными предпринимателями наиболее эффективной системы налогообложения применительно к особенностям конкретного бизнеса, что нередко приводило к необоснованным убыткам [46], [100].

В связи с отменой с ЕНВД индивидуальные предприниматели должны были с 01.01.2021 г. перейти на новую систему налогообложения, либо прекратить деятельность. В целях обеспечения наиболее безболезненного перехода индивидуальных предпринимателей с одного налогового режима на другой были внесены изменения правила применения ПСН и УСН, так как в основном переход осуществлялся именно на эти системы налогообложения.

Основные изменения в ПСН этого года:

- предпринимателям предоставлено право уменьшать (компенсировать) стоимость патента на величину осуществленных платежей на обязательное медицинское и пенсионное страхование (до 50 % при наличии наемных работников и до 100 % при их отсутствии);
- расширен перечень видов деятельности, в отношении которых может применяться ПСН, в том числе теми видами, которые применялись в рамках ЕНВД;
- изменены ограничения по площади в отношении розничной торговли и оказания услуг общественного питания с 50 до 150 кв. м.

Отметим, что индивидуальные предприниматели, перешедшие с ЕНВД на ПСН, освобождаются от ежегодной подачи налоговой декларации. Следует отметить основные ограничения в рамках применения ПСН:

- деятельность разрешена по определенным видам деятельности;
- ограничен максимальный годовой доход – не более 60 млн руб.;
- количество наемных работников не должно быть более 15 чел.;
- на каждый вид деятельности приобретается отдельный патент;
- срок действия патента от 1 до 12 месяцев;
- действие патента ограничено конкретной территорией, осуществлять деятельность при ПСН можно по месту жительства, либо на территории муниципального образования, городского округа, города федерального значения или субъекта Российской Федерации, в котором предприниматель на налоговом учете не стоит.

В связи с отменой ЕНВД были изменены некоторые ограничения по применению УСН, а также скорректированы налоговые ставки:

- разрешается нанимать до 130 работников (ранее – до 100 человек);
- максимально возможный доход до 200 млн руб. (ранее – до 150 млн руб.);
- в случае если доходы превысили 150 млн руб., но не превысили 200 млн руб., и (или) численность работников превысила 100 человек, но не превысила 130 работников, предприниматели уплачивают налог по повышенным ставкам (8 % для объекта «доходы» или 20 % для объекта «доходы, уменьшенные на величину расходов») [21], [67], [100].

Указанные изменения не только обеспечивают максимально мягкий переход с одной системы налогообложения на другую в условиях отмены ЕНВД, но и создают дополнительные возможности для расширения объемов бизнеса. Таким образом, можно заключить, что в настоящее время государством проводится взвешенная налоговая политика, отвечающая интересам субъектов малого и среднего предпринимательства.

Основой успешного развития любого бизнеса является постоянный поиск возможностей для повышения эффективности внутриорганизационных процессов, включая непрерывное внедрение инноваций на предприятии. В поиске новых точек роста предприниматели обращают внимание на классические показатели: себестоимость, качество, послепродажное обслуживание и т. п. Однако в

условиях рыночной неопределенности, кризисных явлений разной природы, которые могут иметь кумулятивный негативный эффект, предприниматели должны обращать внимание не только на классические подходы к конкурентной борьбе, но и определить источники внутренних резервов для развития собственного дела. Одним из таких источников может стать существенная экономия на налоговых и иных обязательных платежах за счет полноценного использования тех возможностей, которые предоставляет индивидуальным предпринимателям Налоговый кодекс РФ [3], [47], [55].

Рассматривая вопрос поиска внутренних резервов в сфере налогообложения, следует отметить, что данный вопрос нужно рассматривать с двух сторон. Во-первых, необходимо выявить возможности для исключения самой возможности появления переплаты по налогам, во-вторых, найти законные основания для снижения самой суммы обязательных налоговых отчислений.

Наиболее распространенной системой налогообложения применяемой индивидуальными предпринимателями является так называемая упрощенная система налогообложения (УСН) [100]. Это специальный налоговый режим, который может быть заявлен предпринимателем при регистрации собственного дела, либо в течение 30 календарных дней со дня регистрации в качестве индивидуального предпринимателя. Если в течение указанного срока предприниматель не уведомит налоговый орган о выборе УСН, то ему по умолчанию будет назначена общая система налогообложения.

Очевидными преимуществами УСН является то, что данный налоговый режим заменяет собой сразу несколько налогов, которые предприниматель должен был бы рассчитывать в рамках общей системы налогообложения (налог на добавленную стоимость, налог на имущество и др.) и достаточно простой расчет. Предприниматель, применяющий УСН, должен выбрать объект налогообложения, доходы или доходы, уменьшенные на величину произведенных расходов, что впоследствии скажется на величине налоговых платежей и возникновении дополнительных обязательных отчислений. Расчет налога осуществляется в порядке, определенном статьей 346.21 НК РФ:

Налог = Налогооблагаемая база × Ставка налога.

Следует отметить, что федеральное законодательство наделяет региональные власти полномочиями устанавливать ставку налогообложения по УСН в пределах от 5 до 15 % в зависимости от объекта налогообложения. В рассматриваемых автором расчетных примерах будут применяться ставки 6 % при объекте налогообложения «доходы» и 15 % при объекте налогообложения «доходы, уменьшенные на величину произведенных расходов». Далее автором будет приведен пример расчета суммы налога по УСН с учетом применения «налогового правила».

Предположим, что предприниматель за отчетный год получил доход в размере 25 000 000 руб., тогда при объекте налогообложения «доходы» сумма налога составит: $25\,000\,000 \times 0.06 = 1\,500\,000$ руб.

В случае если предприниматель выбрал в качестве объекта налогообложения «доходы, уменьшенные на величину произведенных расходов», то необ-

ходимо знать величину расходов. Предположим, что это 24 000 000 руб., тогда сумма налога составит: $(25\,000\,000 - 24\,000\,000) \times 0.15 = 150\,000$ руб.

В стандартных условиях необходимо было бы уплатить именно эту сумму, но в случае рамках УСН действует правило минимального налога, которое распространяется только на объект налогообложения «доходы, уменьшенные на величину произведенных расходов». По итогам налогового периода предприниматель обязан рассчитать сумму минимального налога в размере 1 % от полученного дохода (п. 6 ст. 346.18 НК РФ). Приведем пример: $25\,000\,000 \times 0.01 = 250\,000$.

Таким образом, предприниматель должен уплатить большую из полученных величин налога, то есть не 150 тыс. руб., а 250 тыс. руб. Практика показывает, что предприниматели не всегда учитывают данное налоговое правило, что впоследствии приводит к доначислениям налога и штрафным санкциям со стороны налогового органа.

В рамках учета различного рода дополнительных платежей, которые ежегодно должны делать индивидуальные предприниматели, следует отметить фиксированные отчисления на обязательное пенсионное страхование (ОПС) и обязательное медицинское страхование (ОМС). Например, в 2019 году фиксированные взносы на ОПС составили 29 354 руб., а на ОМС 6 884 руб. (совокупно 36 238 руб.). Величина соответствующих взносов ежегодно индексируется и утверждается на предстоящий налоговый период. Отдельно следует сказать о «косвенном налоге», который относится к категории отчислений на ОПС и определяется в виде 1 % от доходов, превышающих 300 000 руб. (ст. 430 НК РФ). Таким образом, если предприниматель за год заработал 400 000 руб., то страховые взносы на ОПС с доходов, превышающих 300 000 руб., составят: $(400\,000 - 300\,000) \times 0.01 = 1000$ руб.

Автор считает необходимым привести расчетный пример, который позволит прогнозировать ежегодные предельно возможные совокупные отчисления на ОПС и ОМС с учетом требований НК РФ. Как известно, индивидуальный предприниматель вправе получать ежегодный доход не выше 150 000 000 руб., в противном случае ему придется регистрировать свой бизнес в формате общества с ограниченной ответственностью. Нами поставлена задача рассчитать максимально возможную сумму отчислений на ОПС и ОМС, сделаем это на примере 2019 года. Рассчитаем сумму максимально возможных отчислений на ОПС с доходов, превышающих 300 000 руб. исходя из верхней планки доходов индивидуального предпринимателя: $(150\,000\,000 - 300\,000) \times 0.01 = 234\,832$ руб.

Как может показаться, автор допустил ошибку в расчете. Исходя из правил математики, ответ должен был бы равняться 1 497 000 руб. Как показывает практика, предприниматели не в полной мере учитывают положения НК РФ при расчете данного вида отчислений. Статья 430 НК РФ ограничивает максимально возможный размер отчислений на ОПС с доходов, превышающих 300 000 руб., восьмикратным размером ежегодного фиксированного размера страховых взносов на ОПС (в 2019 г. – 29 354 руб.). Таким образом, можно утверждать, что сумма в 234 832 руб. рассчитана правильно. Далее определим совокупные

максимально возможные отчисления индивидуального предпринимателя на ОПС и ОМС: $234\,832 + 6\,884 = 241\,716$ руб.

Приведенный пример ярко демонстрирует потенциальную возможность предпринимателя не уплачивать порядка полутора миллионов рублей взносов на ОПС и ОМС, а законно ограничиться суммой в 241 716 руб. Прогнозирование данной величины позволит более эффективно распределять финансовые ресурсы индивидуального предпринимателя и не держать «про запас» значительные ресурсы.

Сокращение уже рассчитанной величины налоговых отчислений вплоть до нуля становится еще одной возможностью найти внутренние резервы для развития бизнеса. Налоговый кодекс РФ (ст. 430) позволяет индивидуальным предпринимателям уменьшить сумму налога, исчисленную за отчетный период, на сумму отчислений на ОПС и ОМС.

Предположим, что индивидуальный предприниматель не имеет наемных работников и является единственным работником, применяет УСН с объектом налогообложения «доходы», в 2019 г. получил доход в размере 930 000 руб., тогда величина налога составит: $930\,000 \times 0.06 = 55\,800$ руб. Сумма фиксированных отчислений на ОПС и ОМС составляет 36 238 руб. Рассчитаем величину отчислений на ОПС с доходов, превышающих 300 000 руб.: $(630\,000 - 300\,000) \times 0.01 = 6\,300$ руб. Таким образом, сумма отчислений на ОПС и ОМС составит 42 538 руб. Воспользуемся правом уменьшить величину налога на сумму отчислений на ОПС и ОМС: $55\,800 - 42\,538 = 13\,262$ руб.

Приведенный пример демонстрирует, что индивидуальный предприниматель получил возможность воспользоваться своим правом на уменьшение налога на сумму отчислений на ОМС и ОПС и сократил ее с 55 800 до 13 262 руб.

Заклучим, что приведенные автором примеры расчета налогов и отчислений в полной мере позволяют индивидуальному предпринимателю эффективно прогнозировать, планировать и распределять финансовые ресурсы [125]. Существенная экономия, которая была продемонстрирована в расчетных примерах, может быть направлена на первоочередные задачи по повышению эффективности существующих бизнес-процессов, техническое перевооружение, рекламные кампании и т. д.

Предпринимательская деятельность всегда направлена на нахождение наиболее эффективных и результативных решений в сфере администрирования бизнес-процессов. Государство предоставляет предпринимателям определенные возможности, которыми они могут воспользоваться по своему усмотрению, но в пределах, установленных законодательством. Это означает, что предприниматели должны грамотно выбирать возможные варианты развития собственного бизнеса из существующего многообразия возможностей, а также знать о существующих законодательных ограничениях и осознавать меру ответственности за нарушение законодательства [45]. Одним из эффективных способов развития собственного дела является индивидуальное предпринимательство в сфере образования. С развитием образовательных он-лайн платформ возможно создавать курсы дизайна, графики, шитья или прикладного искус-

ства. Мы рассмотрим данную модель развития своего бизнеса на примере образовательной деятельности.

Индивидуальные предприниматели, осуществляющие свою деятельность в сфере образования, как правило, являются репетиторами, наставниками, владельцами собственных образовательных центров и онлайн-школ. Достаточно часто индивидуальные предприниматели, осуществляющие деятельность в сфере образования, идут, как им кажется, по пути наименьшего сопротивления, применяя упрощенную систему налогообложения (УСН) [100]. Ставка налога определяется региональным органом законодательной власти, но в пределах, установленных на федеральном уровне. Как правило, индивидуальные предприниматели выбирают в качестве объекта налогообложения «доход» со ставкой 6 %.

Следует отметить, что индивидуальные предприниматели, применяющие УСН, обязаны подавать налоговые декларации, а также, в соответствии с Федеральным законом «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации» от 22.05.2003 г. № 54-ФЗ, обязаны использовать в своей деятельности онлайн-каассу [110]. Вместе с тем, индивидуальные предприниматели, ведущие свою деятельность в сфере образования, недостаточно активно используют возможности, которые предоставляет патентная система налогообложения (ПСН) [67].

Применение ПСН в России стало возможно с 01.01.2013 г. в связи с принятием Федеральным законом «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 25.06.2012 г. № 94-ФЗ [108]. Данную систему налогообложения индивидуальные предприниматели вправе применять, если вид осуществляемой деятельности входит в утвержденный перечень видов деятельности для работы в рамках ПСН, а также при условии, что в штате индивидуального предпринимателя находится не более 15 человек, а годовая выручка не превышает 60 млн руб. Отдельно следует сказать, что индивидуальный предприниматель, применяющий ПСН, освобождается от необходимости уплачивать налоги на имущество, на добавленную стоимость, на доходы физических лиц, а также от подачи налоговых деклараций.

Если индивидуальный предприниматель в ходе осуществления своей деятельности превысил указанные выше лимиты, то он теряет право на применение ПСН и обязан в течение 10 календарных дней со дня возникновения такого обстоятельства уведомить территориальный налоговый орган. Индивидуальный предприниматель, утративший право на применение ПСН в текущем году, вправе вновь применить ПСН не ранее, чем с начала следующего календарного года.

Для получения возможности применять ПСН необходимо подать соответствующее заявление в территориальный налоговый орган и оплатить патент. Величина платы за патент определяется региональными органами законодательной власти. Стоимость патента по конкретному виду деятельности может отличаться от региона к региону, например, в 2022 году в Москве составляет

39 600 руб. в год и не зависит от количества наемных сотрудников, а в Московской области 57 177 руб. в год, и за каждого наемного сотрудника необходимо доплачивать 2700 руб. в год. Приобрести патент можно как на один месяц, так и на двенадцать месяцев в пределах календарного года, при этом стоимость патента будет скорректирована на количество оплачиваемых месяцев. Если вернуться к сфере образования, то для получения права на ПСН в качестве основного вида деятельности индивидуального предпринимателя должен быть указан ОКВЭД 85.41 «Образование дополнительное детей и взрослых», данный ОКВЭД подтверждает право индивидуального предпринимателя применять ПСН в рамках утвержденного перечня видов деятельности для осуществления деятельности в рамках ПСН [11], [62].

Изучая дополнительные возможности ПСН для индивидуальных предпринимателей, работающих в сфере образования, а также в рамках сравнения УСН и ПСН, следует сделать отсылку к п. 2.1 Федерального закона «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации» от 22.05.2003 г. № 54-ФЗ. Данный пункт гласит, что индивидуальные предприниматели, применяющие ПСН, осуществляющие установленные виды предпринимательской деятельности (в том числе в сфере образования) могут осуществлять расчеты без применения контрольно-кассовой техники при условии выдачи (направления) покупателю (клиенту) документа, подтверждающего факт осуществления расчета между индивидуальным предпринимателем и покупателем (клиентом), содержащего следующие реквизиты:

- наименование документа;
- порядковый номер документа;
- дата, время и место (адрес) расчета;
- ФИО продавца / подрядчика и его должность;
- ИНН продавца / подрядчика;
- применяемая при расчете система налогообложения;
- признак расчета;
- наименование работ, услуг, платежа, выплаты, их количество, цена (в валюте РФ) за единицу с учетом скидок и наценок;
- сумма расчетов;
- форма расчётов (наличными/безналичными) и сумма.

Следует учитывать, что указанные возможности являются лишь правом, а не обязанностью индивидуального предпринимателя. Незнание своих потенциальных возможностей приводит к тому, что некоторые индивидуальные предприниматели, применяющие ПСН, используют в своей деятельности онлайн-кассы или облачные решения, что приводит к дополнительным тратам в среднем размере в 25–30 тыс. руб. в год, а также к заключению договоров на обслуживание и соглашений с оператором фискальных данных. Отметим, что современный уровень развития компьютерных технологий и программного обеспечения позволяет выполнять требования законодательства в части выдачи (направления) покупателю (клиенту) документа, подтверждающего факт осу-

ществления расчета между индивидуальным предпринимателем и покупателем (клиентом), содержащего обязательные реквизиты в автоматическом режиме.

В рамках проводимого сравнения ПСН и УСН в части затрат на обеспечение фискальной нагрузки индивидуальных предпринимателей, работающих в одной сфере (образования) и применяющих разные системы налогообложения следует привести расчетный пример. Для должной наглядности и убедительности расчетный пример будет иметь верхнюю границу дохода в 60 млн руб., что характерно для крупных онлайн-школ, а также является верхним пределом в рамках ПСН.

Пример приведем на базе города Москвы. Размер налога в рамках УСН = $60\,000\,000 \times 0,06 = 3\,600\,000$ руб. Стоимость патента в данной сфере (образования) составляет 39 600 руб. Приведенная разница в налоговой нагрузке очевидна.

Подчеркнем, что, применяя ПСН в сфере образования, предприниматели не только освобождаются от необходимости сдавать обязательную отчетную документацию в налоговые органы и использовать онлайн-кассу, но и получают возможность почти стократной экономии на налоговых платежах. В конечном итоге такая (выявленная) экономия может стать еще одним конкурентным преимуществом предпринимателя на рынке образования.

Исторический аспект показывает, что в условиях перманентного социально-политического и экономического кризиса уровень собираемости налогов «живыми деньгами» в консолидированном бюджете России составлял: 1995 г. – 78,3 %; 1996 г. – 57,1 %; 1997 г. – 57,4 % [35]. Устойчивый тренд к падению собираемости налогов в тот период времени объясняется таким экономическим явлением, как стагфляция, а также тем, что большинство работающих организаций (предприятий) и предпринимателей работали в так называемой «серой зоне», то есть без официальной регистрации своей деятельности, а значит, налоговые платежи ими не совершались в принципе. Те предприятия и предприниматели, которые работали официально, зачастую «оптимизировали» свою налоговую нагрузку так, что в отчетности фиксировались убытки. В таком случае речи о налоговых отчислениях в бюджет уже не шло.

В таких условиях государство было вынуждено предпринимать ряд инициатив по увеличению уровня собираемости налогов и созданию благоприятных условий для бизнеса. Первым этапом стало издание Указа Президента РФ от 18.08.1996 г. № 1212 «О мерах по повышению собираемости налогов и других обязательных платежей и упорядочению наличного и безналичного денежного обращения» [99]. По результатам поступления налоговых платежей в бюджет налогов в 1997 году стало очевидно, что необходимы более решительные меры в сфере администрирования налоговых платежей. Прежде всего, речь шла о введении новых систем налогообложения.

Единый налог на вмененный доход (ЕНВД) – специальный налоговый режим, который был введен в действие с принятием Федерального закона «О едином налоге на вмененный доход для определенных видов деятельности» от 31.07.1998 г. № 148-ФЗ [109]. Стоит отметить, что данный закон был принят

обеими палатами Федерального собрания Российской Федерации и подписан президентом Б. Н. Ельциным в течение одного месяца (июль 1998 года), то есть практически накануне «дефолта 1998 года», повлекшего за собой поистине драматические события для экономики России. Вместе с тем, стоит отметить, что принятие данного закона стало еще более актуальным решением по спасению микро- и малого бизнеса в условиях сильнейшего экономического кризиса.

Главным отличием ЕНВД от других налоговых режимов стало то, что величина налога рассчитывалась исходя не из реального уровня дохода предпринимателя, а из потенциально возможного, то есть вмененного (определяемого) государством по конкретному виду деятельности. Таким образом, стало возможно вносить в рамках календарного года фиксированный налоговый платеж, который фактически не был связан с реальным доходом и зачастую значительно превышал вменяемый предпринимателю доход. К разрешенным видам деятельности в рамках ЕНВД отнесли:

- розничную торговлю;
- оказание услуг общественного питания;
- оказание бытовых услуг;
- оказание ветеринарных услуг;
- оказание услуг по ремонту, техническому обслуживанию и мойке автотранспортных средств;
- оказание услуг по предоставлению мест для стоянки автотранспортных средств, а также по хранению автотранспортных средств на платных стоянках;
- оказание автотранспортных услуг по перевозке пассажиров и грузов;
- оказание услуг по временному размещению и проживанию;
- оказание услуг по передаче во временное владение и (или) в пользование торговых мест [21].

С момента появления ЕНВД налоговая система России не стояла на месте, уже в 2002 году был издан закон о введении упрощенной системы налогообложения (УСН), а также введен единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН), в 2012 году введена патентная система налогообложения (ПСН), а в 2019 году начался эксперимент по введению налога на профессиональный доход (НПД) [22], [67], [101], [122]. Таким образом, предпринимателям был предоставлен широкий выбор специальных налоговых режимов, которые они могли применять с учетом специфики своего бизнеса, а также условий применения соответствующего налогового режима. Уже к концу 2000-х годов стал очевидным тот факт, что введенный в 1998 году ЕНВД уже выполнил возложенную на себя функцию – повышение уровня собираемости налогов и выведение бизнеса из «серой зоны». Вместе с тем ЕНВД стал пересекаться в некоторых случаях по смыслу, а в некоторых случаях и по содержанию с другими налоговыми режимами (прежде всего речь о ПСН). Зачастую это вызывало у предпринимателей сложности с выбором наиболее подходящей для них системы налогообложения, а для налоговой службы такие пересечения привели к усложнению внутренних процессов по администрированию налоговых режимов. Таким образом,

на федеральном уровне было принято решение об отмене с 01 января 2021 года ЕНВД. Индивидуальным предпринимателям, применявшим ЕНВД, необходимо было перейти на любой доступный для них налоговый режим, а в случае, если индивидуальный предприниматель не уведомил налоговую службу о переходе на один из доступных налоговых режимов, предполагался автоматический переход на общую систему налогообложения (ОСНО). Стоит подчеркнуть, что в связи с отменой ЕНВД были существенно расширены условия применения и увеличены отдельные лимиты по ПСН и УСН.

Рассмотрим доступные в настоящее время для индивидуальных предпринимателей специальные налоговые режимы, а также подробные условия их применения с учетом внесенных поправок на 2022 год.

В настоящее время самым распространенным налоговым режимом, применяемым малым бизнесом, является УСН. Подробные условия применения данного налогового режима приведены на *рис. 8*. Следует отметить, что на *рис. 8* не отображены «особые условия», которые были введены в связи с отменой ЕНВД, а именно увеличение ставки налога до 8 и 20 % соответственно в зависимости от выбранной налогооблагаемой базы при превышении показателя количества трудоустроенных сотрудников (более 100, но не более 130 чел.) и предельного дохода (более 150, но не более 200 млн руб.).

ОСНОВНЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ:	 численность работников не более 100 человек  доход не превышает 150 млн. руб. в год  остаточная стоимость основных средств не более 150 млн. руб  ограничения по отдельным видам деятельности (например, нельзя применять УСН при производстве подакцизных товаров и добыче полезных ископаемых, а также нотариусам и адвокатам) Полный перечень ограничений прописан в пункте 3 статьи 346.12 НК РФ.
НАЛОГОВЫЕ СТАВКИ:	 6% при выборе объекта налогообложения «доходы» (законами субъектов РФ ставка может быть снижена до 1%)  15% при выборе объекта налогообложения «доходы-расходы» (законами субъектов РФ ставка может быть снижена до 5%)
ПРИМЕНЕНИЕ РЕЖИМА ЗАМЕНЯЕТ УПЛАТУ:	• налога на прибыль — для ЮЛ • НДФЛ с доходов, полученных от предпринимательской деятельности — для ИП • НДС (кроме НДС при импорте товаров и НДС в качестве налогового агента) • налог на имущество, используемое в предпринимательской деятельности (за исключением объектов недвижимости, налоговая база по которым определяется как их кадастровая стоимость)
ОСНОВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ:	• отчетность 1 раз в год • авансовые платежи уплачиваются ежеквартально • необходимо вести книгу учета доходов и расходов

Рис. 8. Условия применения УСН [53]

Следующий налоговый режим, который необходимо рассмотреть – ПСН, наиболее «популярен» у микро- и малого бизнеса. В рамках применения ПСН доступно более 60 видов предпринимательской деятельности. В частности, это:

- розничная торговля через объекты стационарной торговой сети с площадью торгового зала не более 50 кв. м по каждому объекту организации торговли;
- услуги общественного питания, оказываемые через объекты общественного питания с площадью зала обслуживания не более 50 кв. м;
- услуги общественного питания, оказываемые через объекты организации общественного питания, не имеющие зала обслуживания посетителей;
- оказание автотранспортных услуг по перевозке пассажиров автомобильным транспортом;
- сдача в аренду (наем) жилых и нежилых помещений, садовых домов, земельных участков, принадлежащих ИП на праве собственности;
- парикмахерские и косметические услуги [53].

Данная система налогообложения максимально близка по своему содержанию и условиям к ЕНВД. Подробные условия применения ПСН приведены на *рис. 9*.

ОСНОВНЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ:	 Средняя численность наемных работников не должна превышать за налоговый период 15 человек  Доход не превышает 60 млн. руб. в год
НАЛОГОВАЯ СТАВКА:	 6%
ПАТЕНТ НЕ ПРИМЕНЯЕТСЯ В ОТНОШЕНИИ:	• видов предпринимательской деятельности, осуществляемых в рамках договора простого товарищества (договора о совместной деятельности) или договора доверительного управления имуществом • реализации товаров, не относящейся к розничной торговле (реализация подакцизных товаров, товаров, подлежащих обязательной маркировке средствами идентификации, в том числе контрольными (идентификационными) знаками)
ПРИМЕНЕНИЕ РЕЖИМА ЗАМЕНЯЕТ УПЛАТУ:	• НДФЛ в отношении доходов, являющихся объектом обложения налогом на профессиональный доход • НДС (кроме НДС при импорте товаров и НДС в качестве налогового агента) • налога на имущество (за исключением объектов недвижимости, налоговая база по которым определяется как их кадастровая стоимость)
ОСНОВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ:	• налог уплачивается 2 раза в год • необходимо вести книгу учета доходов (форма Книги учета доходов и порядок заполнения утверждены приказом Минфина России от 22.10.2012 № 135н.)

Рис. 9. Условия применения ПСН [53]

Далее необходимо рассмотреть НПД, который введен в качестве эксперимента на 10 лет – по 31 декабря 2028 года. Подробные условия применения НПД приведены на *рис. 10*.

ОСНОВНЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ:	👥 нельзя привлекать работников 💰 доход не превышает 2,4 млн руб. в год ⚠️ нельзя совмещать с иными налоговыми режимами ⚠️ не применяется при перепродаже товаров, имущественных прав (кроме имущества для личных, домашних и (или) иных подобных нужд) ⚠️ не применяется при реализации подакцизных товаров и товаров, подлежащих обязательной маркировке средствами идентификации
НАЛОГОВЫЕ СТАВКИ:	📊 4% при реализации товаров (работ, услуг) физическим лицам 📊 6% при реализации товаров (работ, услуг) ИП и ЮЛ
ПРИМЕНЕНИЕ РЕЖИМА ЗАМЕНЯЕТ УПЛАТУ:	• НДФЛ в отношении доходов, являющихся объектом обложения налогом на профессиональный доход • НДС (кроме НДС при импорте товаров и НДС в качестве налогового агента)
ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ:	• Регистрация осуществляется через бесплатное мобильное приложение «Мой налог» или веб-кабинет «Мой налог». Приложение обеспечивает всё взаимодействие между самозанятыми и налоговыми органами, не требуя личного визита в инспекцию. Оно заменяет кассу и отчетность.

Рис. 10. Условия применения НПД [53]

Еще одним налоговым режимом, который может применяться малым бизнесом является ЕСХН. Стоит отметить, что применять данный налоговый режим могут предприниматели, у которых доля дохода от сельскохозяйственной деятельности за календарный год составляет не менее 70 %. Подробные условия применения ЕСХН приведены на *рис. 11*.

НАЛОГОВЫЕ СТАВКИ:	📊 6% - Законами субъектов РФ налоговая ставка может быть уменьшена до 0%.
НЕ ВПРАВЕ ПЕРЕХОДИТЬ НА УПЛАТУ ЕСХН:	✗ организации (ИП), занимающиеся производством подакцизных товаров, за исключением подакцизного винограда, вина, игристого вина (шампанского), виноматериалов, виноградного сусла, произведенных из винограда собственного производства; осуществлении деятельности в сфере игорного бизнеса ✗ организации, осуществляющие деятельность по организации и проведению азартных игр ✗ казенные, бюджетные и автономные учреждения
ПРИМЕНЕНИЕ РЕЖИМА ЗАМЕНЯЕТ УПЛАТУ:	• налога на прибыль — для ЮЛ • НДФЛ с доходов, полученных от предпринимательской деятельности — для ИП • налога на имущество (в части имущества, используемого при производстве сельскохозяйственной продукции)
ОСНОВНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ:	• отчетность 1 раз в год • авансовые платежи (за полугодие) • необходимо вести книгу учета доходов и расходов. Форма Книги учета доходов и порядок заполнения утверждены приказом Минфина России от 11 декабря 2006 г. № 169н

Рис. 11. Условия применения ЕСХН [53]

Подчеркнем, что существующая налоговая система России предоставляет широкие возможности для выбора предпринимателями наиболее эффективной системы налогообложения с учетом значительного количества параметров, ко-

которые могут повлиять на выбор – вид деятельности, количество трудоустроенных сотрудников, потенциальный доход и т. д. Дифференцированный подход к определению налоговой ставки в рамках УСН, свидетельствует о гибком подходе к администрированию налоговых платежей в малом бизнесе, т. е. нет жесткого требования к немедленному переходу на ОСНО. Все вышесказанное свидетельствует о том, что на государственном уровне создаются и постоянно совершенствуются условия для развития микро- и малого бизнеса. Так как для предприятий легкой промышленности характерны малые и средние формы организации, мы видим, что описанный выше подход к определению используемого режима налогообложения для предприятия позволит создать комфортные условия развития собственного отраслевого производства.

Следует отметить, что существующие в настоящее время разногласия между государствами и блоками государств вызывают мощное негативное воздействие на экономики всех стран, выражающееся в наложении на государство-оппонента различного рода санкций и ограничительных мер. Текущие геополитические и социально-экономические процессы уже привели структурным изменениям в глобальной экономической системе. Российская Федерация является ведущим игроком в мировой повестке дня, вместе с тем, ставший уже очевидным кризис мировой финансовой системы не обошел стороной и нашу страну. Очевидно, что наибольшее негативное влияние оказывается на микро-среду экономики России, т. е. частный сектор предпринимательства и потребления, соответственно, в данной ситуации малые и средние предприятия легкой промышленности оказались под ударом. С одной стороны, отказ от поставок оборудования, комплектующих и технологий, отказ от сервисного обслуживания уже используемого оборудования в целом затрудняют и усложняют производственные процессы на отечественных предприятиях. С другой стороны, отечественный рынок покинули многие иностранные предприятия, прекратив поставку и производство на территории Российской Федерации товаров своих брендов, что повысило конкурентоспособность предприятий отрасли и увеличило объем отечественного производства изделий легкой промышленности. В настоящее время Правительством России реализуется комплекс мер по поддержке стабильности экономической системы страны. В рамках данной статьи автором предлагается рассмотреть меры, реализуемые государством в налоговой системе России, снижающие административную и налоговую нагрузку индивидуальных предпринимателей.

В феврале 2022 года был принят Федеральный закон № 17-ФЗ "О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима "Автоматизированная упрощенная система налогообложения" (далее АУСН) [107]. Данный эксперимент проводится с 1 июля 2022 года до 31 декабря 2027 года на территории четырех субъектов Российской Федерации:

- Москва;
- Московская область;
- Калужская область;
- Республика Татарстан.

В феврале 2022 года был принят Федеральный закон № 17-ФЗ "О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима "Автоматизированная упрощенная система налогообложения". АУСН доступна для применения действующими предпринимателями с 01 января 2023 года, а вновь зарегистрированные индивидуальные предприниматели могут применять данную налоговую систему уже с 01 июля 2022 года. Несмотря на то, что эксперимент по внедрению АУСН проводится только в обозначенных выше регионах России, это не означает, что предприниматели из остальных регионов не смогут воспользоваться данным специальным налоговым режимом. Следует отметить, что индивидуальный предприниматель вправе зарегистрироваться (перевести свой бизнес) в одном из четырех регионов России, в котором проводится эксперимент по внедрению АУСН, что дает возможность вести предпринимательскую деятельность не только на территории конкретного региона, принимающего участие в налоговом эксперименте, но и территории всей Российской Федерации, применяя АУСН и используя все преференции, предоставляемые данной системой налогообложения.

К основным достоинствам и преимуществам АУСН можно отнести:

- полную отмену или значительное упрощение налоговой отчетности и отчетов, подаваемых в различные государственные службы и фонды;
- отмену обязанности индивидуальных предпринимателей осуществлять взносы за себя и сотрудников на обязательное медицинское и пенсионное страхование;
- доходы и расходы индивидуального предпринимателя, которые учитываются автоматически по сведениям, передаваемым посредством контрольно-кассовой техники (онлайн-касса), уполномоченными банками (движения по счетам индивидуального предпринимателя), самим индивидуальным предпринимателем в онлайн-сервисах налоговой службы, в том числе личный кабинет индивидуального предпринимателя;
- снятие обязанности рассчитывать размер налоговых платежей самостоятельно, сумма налога за отчетный период определяется налоговым органом автоматически [5].

Следует отметить, что отмена обязанности осуществлять взносы как за себя, так и за своих сотрудников на обязательное медицинское и пенсионное страхование, не влечет за собой ущемление прав в рамках медицинского и пенсионного обеспечения предпринимателя и его сотрудников. Данные социальные гарантии обеспечиваются за счет бюджетных средств.

В части отмены (упрощения) налоговой и иной отчетности следует отметить следующее:

- предприниматели освобождены от обязанности представлять в налоговый орган декларацию по упрощенной системе налогообложения, а также от обязанности вести расчет налога на доходы физических лиц (наемных работников), страховых взносов и подготовки соответствующей отчетной документации;

- не требуется представлять в пенсионный фонд сведения о застрахованных лицах (наемных работниках), а также сведения об их страховом стаже;
- в фонд социального страхования не требуется представлять заявление о регистрации в качестве страхователя физического лица, заявление о подтверждении и справку-подтверждение основного вида экономической деятельности, а также не требуется вести расчет по взносам на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, а также по расходам на выплату страхового обеспечения;
- предприниматели освобождены от необходимости вести книгу учета доходов и расходов [5].

К условиям, которые индивидуальный предприниматель должен выполнять одновременно для применения АУСН, следует отнести:

- численность наемных работников, которая не должна превышать пяти человек;
- годовой доход, который не должен превышать 60 млн руб.;
- остаточную стоимость основных средств, которая не должна превышать 150 млн руб.;
- расчетный счет, который должен быть открыт только в уполномоченной Федеральной налоговой службой кредитной организации (банке);
- заработную плату сотрудникам, которая выплачивается только в безналичной форме;
- запрет на совмещение АУСН с другими налоговыми режимами индивидуальным предпринимателем [2].

Заметим, что АУСН во многом является результатом переосмысления содержания упрощенной системы налогообложения (УСН), доступной к применению и в настоящее время. В этой связи необходимо привести сравнение основных параметров двух специальных налоговых режимов (*рис. 12*).

Сравнение УСН и АУСН

	УСН	АУСН
Лимит годового дохода	219,2 млн рублей в 2022 году	60 млн рублей
Сколько можно нанять работников	Не больше 130 человек	Не больше 5 человек
Ставка налога на объекте «Доходы»	От 1% до 6% в зависимости от региона или 8% — с квартала, когда доходы превысили 164,4 млн рублей или работников стало больше 100 человек	8%
Ставка налога на объекте «Доходы минус расходы»	От 5% до 15% в зависимости от региона или 20% с квартала, когда доходы превысили 164,4 млн рублей или работников стало больше 100 человек	20%
Ставка минимального налога на объекте «Доходы минус расходы»	1% от всех доходов	3% от всех доходов
Суммы, на которые можно уменьшить налог при объекте «Доходы»	На страховые взносы, на больничные пособия за первые 3 дня болезни, на торговый сбор	На торговый сбор
Затраты, которые можно учесть на объекте «Доходы минус расходы»	Закрытый перечень разрешенных расходов из п. 1 ст. 346.16 НК РФ	Закрытого перечня разрешенных расходов нет. Но в законе перечислены расходы, которые нельзя учесть: например, материальная помощь работникам и оплата дополнительных отпусков
Налоговый период	Календарный год	Календарный месяц
Частота уплаты налога	4 раза в год — это три авансовых платежа и налог за год	Ежемесячно. Можно сделать автоплатеж
Налоговый учет	Надо вести книгу учета доходов и расходов	Надо вести учет доходов и расходов в онлайн-кабинете
Страховые взносы на ОПС, ОМС и ВНИМ за работников и за ИП	Есть	Нет
Исчисление налога	Налог считает сама фирма или ИП	Налог считает ИФНС по данным от банка, ККТ и из личного кабинета плательщика
Обязанности НДС-агента	Фирма или ИП сама считает, удерживает и уплачивает НДС с выплат физлицам, сдает расчет 6-НДФЛ	Считает, удерживает и уплачивает агентский НДС банк. Расчет по этому налогу сдавать не надо — всю информацию по работникам в ИФНС предоставит тоже банк

Рис. 12. Сравнение УСН и АУСН [48]

На *рис. 12* схематично показаны ключевые критерии для сравнения УСН и АУСН, что позволяет оценить применимость нового специального налогового режима для конкретного субъекта предпринимательской деятельности. Анализируя *рис. 12* можно отметить не только некоторое сходство с УСН, но и с отдельными параметрами патентной системы налогообложения [41]. Вместе с тем, следует подчеркнуть, что наиболее убедительным результатом анализа применимости той или иной системы налогообложения для конкретного субъекта предпринимательской деятельности является расчетный пример (например, в разрезе налоговых отчислений). На *рис. 13* приведен пример подобного расчетного примера по объекту налогообложения «доход».

Сравнение размеров налоговых отчислений

Показатель	УСН «доход»	АУСН «доход»
Доход за год	4 млн рублей	4 млн рублей
Ставка налога	6%	8%
Сумма налога (строка 1 × строка 2)	240 000 ₽	320 000 ₽
Фиксированные страховые взносы на ОПС и ОМС за себя	43 211 ₽ (34 445 ₽ + 8766 ₽)	0 ₽
1%-й взнос в ПФР с дохода свыше 300 000 ₽ ((4 млн – 300 000) × 1%)	37 000 ₽	0 ₽
Общая сумма взносов (строка 4 + строка 5)	80 211 ₽	0 ₽
Сумма налога к уплате	159 789 ₽ (240 000 ₽ – 80 211 ₽)	320 000 ₽
Общая сумма налога и взносов, которую надо заплатить в бюджет	240 000 ₽	320 000 ₽

Рис. 13. Расчетный пример сравнения УСН и АУСН [48]

Приведенный расчетный пример наглядно показывает, что в данном случае предпринимателю выгоднее применять не АУСН, а УСН. Отметим, что данный вывод сделан только лишь в рамках оценки параметра «налоговая нагрузка». Окончательный выбор налогового режима зависит не только от размера налоговых отчислений, но и от многих других:

- конкретная сфера (отрасль) деятельности;
- объект налогообложения;
- ставка налогообложения;
- предельный годовой доход;
- предельная численность наемных сотрудников;
- возможность (или ее отсутствие) совмещения нескольких налоговых режимов и т. д.

Выбор того или иного налогового режима – сложный процесс анализа достоинств и недостатков каждого из доступных вариантов. В настоящее время государством предоставлена широкая линейка специальных налоговых режимов (налог на профессиональный доход, патентная система налогообложения, упрощенная система налогообложения, автоматизированная упрощенная система налогообложения, общая система налогообложения), учитывающая всевозможные особенности при ведении индивидуальными предпринимателями бизнеса разного масштаба в разных отраслях. Следует заключить, что налоговая система России является современной и гибкой системой, своевременно и позитивно реагирующей на запросы предпринимательского сообщества, что в свою очередь позволяет обеспечить стабильность экономики страны в условиях беспрецедентно жесткого негативного влияния внешней среды. Для предприятий легкой промышленности созданы благоприятные условия развития в условиях гибкой системы налогообложения. Желающие открыть свое предприятие

по производству товаров народного потребления обучающиеся – будущие предприниматели могут освоить необходимые им знания в области организации, управления, системе налогообложения своего будущего предприятия в рамках освоения программ дополнительного профессионального образования. В результате практико-ориентированного подхода в процессе получения образования студенты имеют возможность не только знать, но выработать навык применения всех возможных инструментов в управлении малым предприятием. Формирование комплексного представления о налоговом законодательстве Российской Федерации и умения использовать инструменты налогообложения, позволяющие организовать эффективное управление своим предприятием, способствует активному развитию в сфере производства изделий легкой промышленности начинающим предпринимателям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Обобщая результаты проведенного исследования, можно сделать следующие выводы: автором рассмотрены основные компетенции, которые должны быть получены в период освоения образовательных программ по УГСНП «Технологии легкой промышленности». Федеральный государственный образовательный стандарт направлен на развитие универсальных компетенций, позволяющих осуществлять профессиональную деятельность в любой сфере. Тем не менее, указанных компетенций недостаточно для развития управленческо-организационных навыков специалиста в легкой промышленности. Для успешной реализации своих бизнес-идей обучающийся должен обладать развитыми гибкими навыками. В процессе освоения образовательной программы для будущего специалиста важно сформировать те компетенции, которые позволят ему реализовать индивидуальный предпринимательский замысел, формируя дополнительные компетенции, значимые для будущей профессиональной деятельности в результате освоения программ дополнительного профессионального образования. Среди таких компетенций мы можем выделить следующие.

– Высокий уровень мотивации к профессиональной деятельности: компетенция предполагает наличие осознанного подхода к своему обучению, активному освоению значимых навыков, формирование знаний, связанных с грамотным целеполаганием, умением определять этапы своей деятельности, ориентироваться на результат, выявлять эффективные средства достижения цели, а также стимулы в рамках профессиональной деятельности. Мотивация к профессиональной деятельности позволяет определять границы личностных и профессиональных компетенций, видеть точки роста и развития, маршруты достижения своих целей. Способствует выстраиванию иерархии личностных, социальных, командных ценностей, обуславливающему повышению эффективности профессиональной деятельности и ведения предпринимательской деятельности. Дает возможность прогнозировать возникновение личностных и профессиональных кризисов развития, предотвращать развитие «эффекта профессионального выгорания». Способствует формированию эффективного ресурсного пространства для успешного осуществления профессиональной деятельности.

– Компетенция бизнес-мышления является ключевой, хотя для ее формирования в полной мере необходим высокий уровень мотивации к работе. Определение бизнес-мышления как компетенции весьма широко: это способность создавать бизнес-продукт, ориентируясь на совокупность своих знаний, умений и навыков, при этом, осуществляя комплексное организационное сопровождение на всех этапах создания продукта и прогнозирование возможных рисков. Специалист, обладающий компетенцией бизнес-мышления, имеет необходимый объем знаний для анализа, оценки имеющихся ресурсов в начале предпринимательской деятельности, а также владеет основными приемами и технологиями проектной деятельности, навыками краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного прогнозирования бизнес-процессов. Располагает необходимым объемом знаний о кризисных ситуациях и пользуется приемами предотвраще-

ния и противодействия кризисным ситуациям. Владеет основными методиками формирования позитивных бизнес-стратегий. Имеет инновационное мышление – всегда открыт новому в проектировании и реализации предпринимательского замысла. Не лишен хорошо сформированных лидерских качеств и компетенций, обеспечивающих возможность руководства командой сотрудников. Для предпринимателя, развивающегося в сфере производства изделий легкой промышленности, являются значимыми также навыки творческого мышления, эстетические компетенции, такие как чувство прекрасного, соотносящиеся с представлениями потребителей. Необходимо учитывать, что современный предприниматель также обязан владеть этическими компетенциями, создавая не только утилитарный, но и приемлемый, не наносящий вред продукт. В своей деятельности производитель должен ориентироваться на морально-нравственные, одобряемые обществом нормы. Также необходимо учитывать, что в комплекс бизнес-мышления входит также умение оценивать свою деятельность в соотношении производимого продукта с актуальными запросами и потребностями современного потребителя и общества в целом.

– Умение работать в условиях цифровой экономики: базовая компетенция для любого специалиста, которая складывается из нескольких слагаемых – из «цифровой грамотности», которая является необходимым условием выполнения профессиональной деятельности в сфере высокотехнологичного производства изделий легкой промышленности, предполагает наличие общего уровня знаний о цифровых инструментах, применяемых в процессе профессиональной деятельности; из «цифровой экологии», что предполагает наличие комплексного взгляда на ценности, создаваемые цифровым сообществом для более эффективного осуществления профессиональной деятельности; из «цифровой экологии», позволяющей создавать безопасную среду взаимодействия предпринимателя и потребителя, сохранять уникальную информацию, защищать свои данные; из «цифрового развития», то есть осознанного представления о необходимости в постоянном личном совершенствовании в сфере технологий и постоянной актуализации цифровых и виртуальных инструментов, применяемых в профессиональной деятельности. К умению работать в условиях цифровой экономики можно отнести способность использовать возможности цифровой среды для успешного функционирования своего предприятия. Цифровая экономика открывает новые возможности для предпринимателей, такие как возможность осуществления виртуального контроля бизнес-процессов, обеспечение безопасности ведения финансовой деятельности в цифровом пространстве, защита данных, продвижение своих продуктов с помощью виртуального пространства, работа с государственными институтами в интернет-пространстве и т. д.

Таким образом, создание единой многоуровневой системы подготовки специалистов с внедрением программ дополнительного образования позволяет своевременно отвечать на вызовы современной экономики. Практико-ориентированные образовательные программы и создание узконаправленных программ ДПО позволяют максимально эффективно развивать навыки, позволяющие

обучающимся создавать свое предприятие в будущем. Обучение бизнес-планированию, формирование института бизнес-наставничества, создание условий для участия обучающихся в проектной деятельности позволит сформировать необходимые компетенции для развития собственного предпринимательства или реализации своих стартапов.

Перед образовательными организациями возникает задача подготовить обучающихся к профессиональной деятельности с учетом инновационного развития легкой промышленности, и активная реализация программ ДПО позволяет осуществлять подготовку будущих работников отрасли в условиях, максимально приближенных к реальному производству.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. **Абрамов, Д. В.** Перспективы экономического развития России / Д. В. Абрамов // Актуальные вопросы экономических наук и современного менеджмента: сб. ст. по матер. XIII-XIV междунар. науч.-практ. конф. – 2018. – № 8-9 (10). – Новосибирск: СибАК. – С. 28–42.
2. Автоматизированная упрощенная система налогообложения [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/taxes/autotax_system/?ysclid=l9uxmo21zg581670046 (дата обращения: 30.10.2022 г.).
3. **Антохина, Ю. А.** Управление затратами на качество в университете [Текст] / Ю. А. Антохина, С. А. Леонов, Т. И. Леонова // Стандарты и качество. – 2015. – № 3. – С. 20–24.
4. Атлас новых профессий [Электронный источник]: Режим доступа – <https://atlas100.ru/catalog/legkaya-promyshlennost/>
5. АУСН – Автоматизированная упрощенная система налогообложения [Электронный источник]: Режим доступа – <https://ausn.nalog.gov.ru/?ysclid=l9uxmp5xprf343141205> (дата обращения: 30.10.2022 г.).
6. **Бауэр, Н. В.** Традиции и инновации инженерного образования // Проблемы инженерного и социально-экономического образования в техническом вузе в условиях модернизации высшего образования – 2018: матер. конф. / отв. ред. С. Д. Погорелова. – Тюмень: ТИУ, 2018. – 702 с.
7. **Берн, Э.** Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры / Э. Берн. – Санкт-Петербург: Специальная литература, 1995.
8. Бизнес-ассистент: функциональные и должностные обязанности [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.sekretariat.ru/article/211442-biznes-assistent-funktsionalnye-i-doljnostnye-obyazannosti-20-m9> (дата обращения: 21.05.2021 г.).
9. В ТПП РФ рассмотрели вопросы кадрового обеспечения в отечественной промышленности [Электронный источник]: Режим доступа – <https://news.tpprf.ru/ru/news/2996124/>
10. Выходим в онлайн: выгодно ли работать с маркетплейсами и как не попасть в зависимость от них [Электронный источник]: Режим доступа – <https://fingu.ru/blog/vykhodim-v-onlayn-vygodno-li-rabotat-s-marketpleysami-i-kak-ne-popast-v-zavisimost-ot-nikh/> (дата обращения: 30.08.2021 г.).
11. Где и как получить патент для ИП на услуги в сфере дошкольного образования и дополнительного образования детей и взрослых в 2022 году [Электронный источник]: Режим доступа – <https://bureg.ru/paten-ip-obrazovanie?ysclid=l75tmuw8xh169962090> (дата обращения: 24.08.2022 г.).
12. Анализ развития рынка консультационных услуг на современном этапе развития национальной экономики [Текст] / Ю. П. Грабоздин и др. // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 10 (99). – С. 836–840.
13. **Грабоздин, Ю. П.** Внешние эффекты при производстве услуг социальной сферы [Текст] / Ю. П. Грабоздин, Е. В. Фоменко, М. Ю. Иванов // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 2-1 (67). – С. 111–116.

доступа – https://www.rbc.ru/own_business/ – с экрана, свободный (дата обращения: 28.02.2021 г.).

26. Информационно-аналитические материалы рынка труда по вакансии «бизнес-аналитик» [Электронный источник]: Режим доступа – <https://spb.hh.ru/> – с экрана, свободный (дата обращения: 21.05.2021 г.).

27. Информационные технологии в ГК Мегapolis [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%98%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B5_%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D0%B8_%D0%B2_%D0%93%D0%9A_%D0%9C%D0%B5%D0%B3%D0%B0%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D1%81 (дата обращения: 08.10.2021 г.).

28. Исследование профиля надпрофессиональных компетенций, востребованных ведущими работодателями при приеме на работу студентов и выпускников университетов и молодых специалистов / Е. А. Степашкина, А. К. Суходоев, Д. Ю. Гужеля; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. – Москва: НИУ ВШЭ, 2022. – 32 с. – 100 экз. – (Современная аналитика образования. № 2 (62)).

29. Кадровый резерв как инструмент мотивации персонала [Электронный источник]: Режим доступа – <https://helpiks.org/9-12293.html> (дата обращения: 16.08.2021 г.).

30. Как COVID-19 ускорил цифровую трансформацию мира [Электронный источник]: Режим доступа – <https://vc.ru/future/134267-kak-covid-19-uskoril-cifrovuyu-transformaciyu-mira> (дата обращения: 08.10.2021 г.).

31. Как предприниматели видят помощников [Электронный источник]: Режим доступа – <https://delo.modulbank.ru/all/assistant> – с экрана, свободный (дата обращения: 21.05.2021 г.).

32. Каково это – быть «вторым пилотом» в компании? Бизнес-ассистент – о своей работе и нужных компетенциях [Электронный источник]: Режим доступа – <https://rb.ru/opinion/biznes-assistent/> (дата обращения: 21.05.2021 г.).

33. **Киселева, Ю. А.** Анализ конъюнктуры рынка образовательных услуг среднего профессионального образования в рамках принятия решения о реализации инновационного образовательного продукта [Текст] / Ю. А. Киселева, С. А. Леонов // Качество. Инновации. Образование. – 2018. – № 4 (155). – С. 9–22.

34. Кластер легкой промышленности «Промтехдизайн КТМУ» [Электронный источник]: Режим доступа – <https://professionalitet.sutd.ru/>

35. **Конторович, В. К.** Собираемость налогов в Российской Федерации: Автореф. дис. ...канд. экон. наук. – Москва: НИФИ Минфина России, 2002.

36. **Кресс, В. М.** Инженерное образование и инженерное дело в России: проблемы и решения / В. М. Кресс, Л. М. Огородова, Ю. П. Похолков // Инженерное образование. – 2012. – № 11.

37. Кто такой бизнес наставник. Зачем он и чем может быть полезен ментор в бизнесе! [Электронный источник]: Режим доступа – <https://orensau.ru/ru/molodye-agrarii/kto-takoy-biznes-nastavnik-zachem-on-i-chem-mozhet-byt-polezen-mentor-v-biznese> (дата обращения: 02.08.2021 г.).

38. Легпром, официальный сайт. [Электронный ресурс]: Режим доступа – <https://www.ruslegprom.ru/>

39. **Леонов, С. А.** Неиспользуемые возможности по снижению налоговой нагрузки индивидуальных предпринимателей и особенности расчета косвенных платежей // Дневник науки. – 2020. – № 10 [Электронный источник]: Режим доступа – <http://www.dnevniknauki.ru/images/publications/2020/10/economy/Leonov.pdf> (дата обращения: 29.10.2020 г.).

40. **Леонов, С. А.** Новые возможности для предварительного тестирования бизнес-идеи и ее эффективной реализации в реальных рыночных условиях // Дневник науки. – 2020. – № 11 [Электронный источник]: Режим доступа – <http://www.dnevniknauki.ru/images/publications/2020/11/economy/Leonov2.pdf> (дата обращения: 04.12.2020 г.).

41. **Леонов, С. А.** Особенности перехода индивидуальных предпринимателей с вмененной системы налогообложения на другие налоговые режимы // Дневник науки. – 2022. – № 8 [Электронный источник]: Режим доступа – <http://www.dnevniknauki.ru/images/publications/2022/8/economy/Leonov2.pdf> (дата обращения: 08.09.2022 г.).

42. **Леонов, С. А.** Оценка качества деятельности университета на основе статистических методов [Текст] / С. А. Леонов // Известия Высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – 2015. – № 1 (355). – С. 150–154.

43. **Леонов, С. А.** Подтверждение соответствия качества образовательной деятельности университетов требованиям федеральных государственных образовательных стандартов в рамках подготовки к государственной аккредитации образовательных программ [Текст] / С. А. Леонов // Качество. Инновации. Образование. – 2017. – № 4 (143).

44. **Леонов, С. А.** Принципы эффективной презентации и продвижения бизнес-плана // Дневник науки. – 2020. – № 12 [Электронный источник]: Режим доступа – <http://www.dnevniknauki.ru/images/publications/2020/12/economy/Leonov2.pdf> (дата обращения: 07.01.2021 г.).

45. **Леонов, С. А.** Принципы эффективной разработки бизнес-плана // Дневник науки. – 2020. – № 12 [Электронный источник]: Режим доступа – <http://www.dnevniknauki.ru/images/publications/2020/12/economy/Leonov.pdf> (дата обращения: 07.01.2021 г.).

46. **Леонов, С. А.** Методология исследования инновационных бизнес-процессов [Текст] / С. А. Леонов // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2019. – Т. 10. – № 4. – С. 13–20.

47. **Леонов, С. А.** Особенности определения эффективности деятельности предприятия при нелинейной зависимости затрат и результатов [Текст] / С. А. Леонов // Вестник МГТУ «Станкин». – 2019. – № 1 (48). – С. 128–133.

48. **Суховская, Марина.** Как устроена АУСН: новый налоговый спецрежим для малого бизнеса [Электронный источник]: Режим доступа – <https://journal.tinkoff.ru/ausn/?ysclid=I9uxpnbwnw0222656100> (дата обращения: 30.10.2022 г.).

49. Меры государственной поддержки бизнеса на территории Камчатского края [Электронный источник]: Режим доступа – <https://kamgov.ru/aginvest/meru-gosudarstvennoj-podderzki-biznesa> – с экрана, свободный (дата обращения: 24.01.2021 г.).

50. Меры поддержки для освоения «Дальневосточного гектара» – Камчатский край [Электронный источник]: Режим доступа – file:///C:/Users/User111/AppData/Local/Temp/kamchatka_-final-25.09.2018.pdf – с экрана, свободный (дата обращения: 24.01.2021 г.).

51. Метафорическая деловая игра: практическое пособие для бизнес-тренера / под ред. Жанны Завьяловой. – Москва: Речь, 2010.

52. Минцифры поддержит цифровизацию малого и среднего бизнеса [Электронный источник]: Режим доступа – <https://digital.gov.ru/ru/events/41285/> (дата обращения: 08.10.2021 г.).

53. На какую систему налогообложения перейти [Электронный источник]: Режим доступа – <https://data.nalog.ru/html/sites/www.new.nalog.ru/docs/nalogi/envd/envd2020.pdf> (дата обращения: 24.08.2022 г.).

54. Навыки будущего для 2020-х: новая надежда [Электронный источник]: Режим доступа – https://rda.worldskills.ru/storage/app/media/Reports/2020%20Future%20Skills%202.0/Future%20Skills%20for%20the%202020s_A%20New%20Hope_RU.pdf

55. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) [Электронный источник]: Режим доступа – <http://nalog.garant.ru/fns/nk/> – с экрана, свободный (дата обращения: 25.10.2020 г.).

56. Наставничество в предпринимательстве [Электронный источник]: Режим доступа – <http://www.iblfrussia.org/programmes/current/detail.php?ID=2815> (дата обращения: 02.08.2021 г.).

57. Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства. Россия 2019/2020» [Электронный источник]: Режим доступа – https://gsom.spbu.ru/images/cms/menu/otchet_2020-red-2n-04-06.pdf (дата обращения: 23.05.2021 г.).

58. **Нефедова, Л. В.** Роль малого бизнеса в легкой промышленности России / Л. В. Нефедова, Е. С. Сучкова // сб. матер. Всерос. науч. конф. молодых исследователей с международным участием: «Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития (Вектор-2021)». – Москва, 2021. – С. 213–217.

59. **Новосельцева, Г. Б.** Перспективы малого бизнеса в цифровой экономике / Г. Б. Новосельцева, Н. В. Рассказова // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Том 10. – № 1. – С. 521–532. doi: 10.18334/vines.10.1.100580.

60. Новые технологии швейного производства [Электронный источник]: Режим доступа – <https://textilespace.ru/catalog/equipment/novie-tehnologii-shvejnogo-proizvodstva>

61. Объявление о проведении конкурса «Проект на миллион» в целях предоставления грантов в форме субсидий из областного бюджета Ленинградской области [Электронный источник]: Режим доступа – <https://small.lenobl.ru/ru/news/31419/> – с экрана, свободный (дата обращения: 24.01.2021 г.).

62. Онлайн-кассы: кому точно нужны и как подключить? [Электронный источник]: Режим доступа – <https://getcourse.ru/blog/874813> (дата обращения: 24.08.2022 г.).

63. Определение миссии. Определение целей // Разработка стратегии развития. Эффективное управление российскими компаниями: учебные материалы / под ред. М. П. Синявиной, А. Н. Бурмистрова. – Санкт-Петербург: Решение, 1999. – 70 с.

64. **Орлова, Л. Н.** Конкурентоспособность национальной экономики: риски, угрозы, возможности // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2020. – № 3. – С. 10–22.

65. Основные положения ККТ-онлайн [Электронный источник]: Режим доступа – <https://kkt-online.nalog.ru/about/> (дата обращения: 08.10.2021 г.).

66. Открыть бизнес по франшизе новичку [Электронный источник]: Режим доступа – <https://blog.burocrat.ru/pokupka-franshizy/49-stoit-li-pokupat-franshizy-novichku.html> (дата обращения: 28.02.2021 г.).

67. Патентная система налогообложения [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.nalog.ru/rn77/taxation/taxes/patent/> (дата обращения: 25.03.2021 г.).

68. Патентная система налогообложения [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/taxes/patent/?ysclid=l75u0he54e963619294> (дата обращения: 24.08.2022 г.).

69. Патентная система налогообложения [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/taxes/patent/?ysclid=l75u0he54e963619294> (дата обращения: 24.08.2022 г.).

70. Персональный ассистент: кто, зачем и почему? Записки эксперта по подбору персонала [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.profiz.ru/sr/2_2016/PA/ (дата обращения: 21.05.2021 г.).

71. **Платов, В. Я.** Деловые игры: разработка, организация и проведение: учебник / В. Я. Платов. – Москва: Профиздат, 1991. – 156 с.

72. **Плешакова, М. В.** Деловые игры в экономике. Методология и практика / М. В. Плешакова, Н. В. Чигиринская, Л. С. Шаховская. – Москва: Кно-Рус, 2007.

73. Поддержка социального предпринимательства [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.crpp.ru/info/subsidii/podderzhka_sotsialnogo_predprinimatelstva – с экрана, свободный (дата обращения: 24.01.2021 г.).

74. Покупка франшизы: плюсы, минусы, ошибки и риски [Электронный источник]: Режим доступа – <https://grizli.club/biznes-idei/na-domu/pokupka-franshizy-plyusy-minusy-oshibki-i-riski/> (дата обращения: 28.02.2021 г.).

75. Помощник руководителя [Электронный источник]: Режим доступа – <https://spb.hh.ru/article/10561> – с экрана, свободный (дата обращения: 21.05.2021 г.).

76. **Пономарева, З. М.** Деловые игры в коммерческой деятельности. Темы «Аукцион», «Биржа» / З. М. Пономарева. – Москва: Дашков и Ко, 2009.

77. **Празян, И. В.** Проблемы выживания предприятий легкой промышленности в процессе глобализации и вступления России в ВТО // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 9: Исследования молодых ученых. – Вып. 4-2. – 2005.

78. Презентация проекта для предпринимателей «Бизнес-наставники» пройдет 14 декабря [Электронный источник]: Режим доступа – https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/?ELEMENT_ID=25900 (дата обращения: 02.08.2021 г.).

79. Применение электронной подписи [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/el_doc/use_electronic_sign/ (дата обращения: 08.10.2021 г.).

80. Программа "Агробизнес" в Иркутской области [Электронный источник]: Режим доступа – <https://gogov.ru/agrostartap/irk> – с экрана, свободный (дата обращения: 24.01.2021 г.).

81. Программа «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности» // Правительство России [Электронный ресурс]. – URL: <http://government.ru/rugovclassifier/862/events/>

82. Профессиональный стандарт. – https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/index.php?ELEMENT_ID=72778

83. Психолого-педагогические принципы организации деловой игры [Электронный источник]: Режим доступа – <https://forpsy.ru/works/psihologo-pedagogicheskie-printsiipyi-organizatsii-delovoy-igryi/> (дата обращения: 27.01.2021 г.).

84. Распоряжение Правительства РФ от 28.07.2017 г. № 1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный источник]: Режим доступа – <http://static.government.ru/media/files/9gFM4FHj4PsB79I5v7yLVuPgu4bvR7M0.pdf> – с экрана, свободный (дата обращения: 23.04.2021 г.).

85. **Ревин, И. А.** Развитие предпринимательских компетенций у студентов технического вуза / И. А. Ревин, Д. Л. Цыбулевская // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 2-1. – С. 514.

86. **Ревкова, Е. Г.** Механизм реализации проектно-ориентированного управления в высшей школе [Текст] / Е. Г. Ревкова // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2010. – № 1. – С. 38–49.

87. **Солодухин, К. С.** Инновационный стратегический анализ вуза как стейкхолдер-компании / К. С. Солодухин, М. С. Рахманова // Экономика и управление. – 2009. – №1 (50). – [Электронный источник]. Режим доступа – http://ecsn.ru/files/pdf/200901/200901_236.pdf – с экрана, свободный (дата обращения: 28.02.2021 г.).

88. Социальный налоговый вычет по расходам на обучение [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.nalog.ru/rn77/taxation/taxes/ndfl/nalog_vichet/soc_nv/soc_nv_ob/ (дата обращения: 23.04.2021 г.).

89. Софт-скиллс (Soft-skills): 18 самых важных навыков, которыми должен владеть каждый работник [Электронный ресурс]: Режим доступа – <https://neiros.ru/blog/development/soft-skills-18-samykh-vazhnykh-navykov-kotory-mi-dolzhen-vladet-kazhdy-rabotnik/?ysclid=ldq1fxuzx329683229>

90. Специальный налоговый режим для самозанятых граждан: Налог на профессиональный доход [Электронный источник]: Режим доступа – <https://npd.nalog.ru/> – с экрана, свободный (дата обращения: 29.11.2020 г.).

91. Стартап как диплом [Электронный источник]: Режим доступа – https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/?ELEMENT_ID=25900 (дата обращения: 26.03.2021 г.).

92. Стратегия цифровой трансформации бизнеса [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.info-strategy.ru/digital-transformation/> (дата обращения: 08.10.2021 г.).

93. **Телешова, И. Г.** Подходы к разработке ФГОС ВО в области экономики и управления. Доклад // Расширенное заседание секции «Финансы и кредит» 01.02.2023 г.

94. Текущее состояние и перспективы развития легкой промышленности в России: доклад к XV Апрельской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества. – Москва, 1–4 апреля 2014 г. / В. В. Радаев (рук. исслед. кол.), В. Н. Данилина, З. В. Котельникова, Е. А. Назарбаева. – Москва: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2014. – 333 с.

95. Техническая от-кутюр: какую одежду будут шить в России? [Электронный источник]: Режим доступа – <https://sber.pro/publication/tekhnicheskaiia-ot-kutiur-kakuiu-odezhdu-budut-shit-v-rossii?ysclid=ld7cxutlfb199240215>

96. Только 3 процента малых предприятий России "живут" более трех лет [Электронный источник]: Режим доступа – <https://rg.ru/2014/01/22/biznes-site-anons.html> (дата обращения: 23.05.2021 г.).

97. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный источник]: Режим доступа – <https://rg.ru/2018/05/08/president-ukaz204-site-dok.html> – с экрана, свободный (дата обращения: 28.02.2021 г.).

98. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный источник]: Режим доступа – <https://rg.ru/2018/05/08/president-ukaz204-site-dok.html> – с экрана, свободный (дата обращения: 28.02.2021 г.).

99. Указ Президента РФ от 18.08.1996 г. № 1212 «О мерах по повышению собираемости налогов и других обязательных платежей и упорядочению наличного и безналичного денежного обращения» [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11378/?ysclid=l7c1furub885016252 (дата обращения: 27.08.2022 г.).

100. Упрощенная система налогообложения [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.nalog.ru/rn77/taxation/taxes/usn/> – с экрана, свободный (дата обращения: 25.10.2020 г.).

101. Упрощенная система налогообложения [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.nalog.ru/rn77/taxation/taxes/usn/> (дата обращения: 25.03.2021 г.).

102. Упрощенная система налогообложения [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/TAXES/usn/?ysclid=175xtz0gy5122130873> (дата обращения: 24.08.2022 г.).

103. Упрощенная система налогообложения [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/TAXES/usn/?ysclid=175xtz0gy5122130873> (дата обращения: 24.08.2022 г.).

104. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего профессионального образования по специальности 29.02.10 – Конструирование, моделирование и технология изготовления изделий легкой промышленности (по видам) [Электронный источник]: Режим доступа – <https://base.garant.ru/404934403/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/>

105. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 29.04.01 – Технология изделий легкой промышленности [Электронный источник]: Режим доступа – <https://fgosvo.ru/uploadfiles/fgosvom/290401.pdf>

106. Федеральный закон "О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима "Налог на профессиональный доход" в городе федерального значения Москва, в Московской и Калужской областях, а также в Республике Татарстан (Татарстан)" от 27.11.2018 г. № 422-ФЗ (последняя редакция) [Электронный источник]: Режим доступа – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_311977/ – с экрана, по паролю (дата обращения: 29.11.2020 г.).

107. Федеральный закон «О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима "Автоматизированная упрощенная система налогообложения» от 25.02.2022 г. № 17-ФЗ [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_410240/?ysclid=19uyl5un41127106469 (дата обращения: 30.10.2022 г.).

108. Федеральный закон «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 25.06.2012 г. № 94-ФЗ [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_131589/?ysclid=177clmjaor458575851 (дата обращения: 24.08.2022 г.).

109. Федеральный закон «О едином налоге на вмененный доход для определенных видов деятельности» от 31.07.1998 г. № 148-ФЗ [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19613/?ysclid=17bvufynxx488709071 (дата обращения: 27.08.2022 г.).

110. Федеральный закон «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации» от 22.05.2003 г. № 54-

ФЗ [Электронный источник]: Режим доступа – https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42359/?ysclid=l77cc0t45k583331645 (дата обращения: 24.08.2022 г.).

111. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»: текст с изменениями и дополнениями на 2019 г. – Москва: Эксмо, 2019. – 144 с.

112. **Федоляк, В. С.** Несоответствие рынка образовательных услуг требованиям рынка труда: причины и способы преодоления // Профессиональная ориентация. – 2018. – № 2. – С. 10.

113. **Котлер, Филип.** Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер = MarketingInsightsfrom A to Z: 80 Concepts-EveryManagerNeedstoKnow. – Москва: Альпина Паблишер, 2012. – 216 с.

114. Функции помощника руководителя [Электронный источник]: Режим доступа – <https://bbooster.online/stati/funktsii-pomoshhnika-rukovoditelya.html> – с экрана, свободный (дата обращения: 21.05.2021 г.).

115. **Харин, А. А.** Роль нормативно-правового поля в ресурсном обеспечении интегрированных структур образования, науки и промышленности // Экономика и управление. – 2010. – № 1 (51). – С. 38–42.

116. **Хомман, Л.** Бизнес-игры. Создание революционных продуктов с помощью клиентов / Л. Хомман. – Москва: Символ-плюс, 2008.

117. **Храмова, О. О.** Некоторые пути повышения инвестиционной привлекательности предприятия / О. О. Храмова, В. С. Павлов // Молодой ученый. – 2016. – С. 1056–1059.

118. Что такое маркетплейс и как понять, нужно ли туда вашему бизнесу [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.nic.ru/info/blog/market-place/> (дата обращения: 30.08.2021 г.).

119. Что такое миссия компании, как её определить и какие она решает задачи для маркетинга [Электронный источник]: Режим доступа – https://marketolog.mts.ru/blog/missiya_biznesa_chno_eto_zachem_ona_nuzhna_i_kakie_zadachi_reshaet_dlya_marketinga (дата обращения: 16.08.2021 г.).

120. «Цифровая экономика РФ» [Электронный источник]: Режим доступа – <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (дата обращения: 30.08.2021 г.).

121. Эксперты оценили уровень трудоустройства выпускников вузов по профилю на РБК: [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.rbc.ru/society/17/06/2019/5d073be99a794764e4ce4a7c>

122. Что такое налог на профессиональный доход [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/TAXES/usn/?ysclid=l75xtz0gy5122130873> (дата обращения: 24.08.2022 г.).

123. **Юхтанова, Ю. А.** Методики оценки инвестиционной привлекательности предприятия и их сравнительная характеристика / Ю. А. Юхтанова, А. В. Братенкова // Молодой ученый. – 2016. – С. 780–787.

124. **Янченко, В. М.** Управление медицинским бизнесом: Система управления стоматологической организацией / В. М. Янченко, М. К. Касумова, Т. Ш. Мчедлидзе. – Санкт-Петербург: ООО «МЕДИ издательство», 2005. – 272 с.

125. Malevskaia-Malevich, E.D., Leonov, S.A., Kopachev, A. Factor analysis model of the total cost of quality in the enterprise production process // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 – Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth, 2018. – November. – P. 5886–5890.

126. **Malevskaia-Malevich, E. D.** Quality Management in Scientific and Educational Organizations: Methods and Tools / E. D. Malevskaia-Malevich, S. A. Leonov, Denis Zaborovskii // Proceedings of the 30th International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 – Innovation Management and Education Excellence through Vision. – 2020, 2018. – April. – P. 5614–5619.

127. Innovative properties of the business raw materials potential formation and operation / T. N. Shatalova, M. V. Chebykina, T. V. Zhirnova, E. V. Korobejniskova, E. Y. Bobkova // International Journal of Applied Business and Economic Research. – 2017. – V. 15. – № 11. – P. 29–39.

128. The surprising thing google learned about its employees and what it means for todays students [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.washingtonpost.com/news/answer-sheet/wp/2017/12/20/>

129. UNIDOinbrief [Электронный источник]: Режим доступа – <https://www.unido.org/who-we-are/unido-brief> – с экрана, свободный (дата обращения: 29.12.2020 г.).

Научное издание

Леонов Сергей Андреевич

**Универсальные компетенции будущих
специалистов легкой промышленности
в контексте развития организационно-
управленческих навыков**

Монография

Издательский редактор Т. Н. Козлова

Учебное электронное издание сетевого распространения

Системные требования:

электронное устройство с программным обеспечением
для воспроизведения файлов формата PDF

Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=2023171, по паролю.
– Загл. с экрана.

Дата подписания к использованию 13.09.2023 г. Рег. № 171/23

ФГБОУВО «СПбГУПТД»

Юридический и почтовый адрес:

191186, Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, 18.

<http://sutd.ru/>