

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(Национальный исследовательский университет)»
Институт открытого и дистанционного образования
Кафедра «Современные образовательные технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ А.В. Прохоров
_____ 2019 г.

Управление расходами и доходами бюджетного учреждения
(на примере МБУ «Клубное объединение «Октябрь»)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.50363. ВКР

Руководитель
доцент кафедры СОТ
_____ Д.В. Подшивалов
_____ 2019 г.

Автор работы
студент группы ДО–505
_____ С.А. Малышева
_____ 2019 г.

Нормоконтролер
ст.преподаватель кафедры СОТ
_____ Е.Н. Бородина
_____ 2019 г.

АННОТАЦИЯ

Малышева С.А. Управление расходами и доходами бюджетного учреждения (на примере МБУ «Клубное объединение «Октябрь») – Челябинск: ЮУрГУ, 2019, ДО–505, 58 с., 15 ил., 25 табл., библиогр. список – 52наим, 14 л. плакатов ф. А4.

Объектом исследования являются расходы и доходы МБУ «Клубное объединение «Октябрь».

Целью исследования является управление расходами и доходами МБУ «Клубное объединение «Октябрь».

В работе определена экономическая сущность доходов и расходов, их значение и классификация, выявлены особенности формирования доходов и расходов, исследованы методические основы анализа доходов и расходов, проведен анализ доходов и расходов МБУ «Клубное объединение «Октябрь».

Результаты исследования имеют практическую значимость и могут применяться МБУ «Клубное объединение «Октябрь» с целью повышения эффективности управления расходами и доходами учреждения.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ И НЕОБХОДИМОСТЬ АНАЛИЗА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ	8
1.1 Доходы и расходы предприятия: их сущность, значение, классификация.....	8
1.2 Особенности формирования доходов и расходов.....	12
1.3 Методические основы анализа доходов и расходов в организации	18
2 АНАЛИЗ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ МБУ «КЛУБНОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ «ОКТЯБРЬ»	26
2.1 Организационно-экономическая характеристика МБУ «Клубное объединение «Октябрь»	26
2.2 Анализ доходов в МБУ «Клубное объединение «Октябрь»	28
2.3 Анализ расходов в МБУ «Клубное объединение «Октябрь»	32
3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ АНАЛИЗА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ ОРГАНИЗАЦИИ	44
3.1 Рекомендации по совершенствованию анализа доходов организации	44
3.2 Рекомендации по оптимизации и увеличению финансового результата по итогам анализа расходов МБУ «Клубное объединение «Октябрь»	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	54
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	57

ВВЕДЕНИЕ

Современная рыночная ситуация обуславливает важное значение исследования причинно-следственных связей, связанных с процессом формирования доходов и расходов организаций РФ, их оценкой, прогнозированием и обеспечением положительного результата – прибыли, которая является одним из основных собственных источников формирования финансовых ресурсов организаций, необходимых для обеспечения их текущей деятельности и дальнейшего развития. Увеличение доходов и расходов структур в значительной степени влияет на темпы экономического развития страны, ее административно-территориальных единиц, рост общественного богатства и повышения жизненного уровня населения.

Расходы и доходы – это важные, но также и сложные экономические категории, играющие ключевую роль в управлении предприятием. Данный факт объясняется тем, что расходы и доходы оказывают решающее воздействие на финансовый результат деятельности предприятий. Данные экономические категории используются для того чтобы определить ценовую политику субъекта хозяйствования, а также они способствуют определению уровня технологии и организации. Применяют доходы и расходы для оценки эффективности функционирования организации, сравнивая их с результатами ее деятельности.

На сегодняшний день незначительное внимание уделяется анализу структуры расходов. Отсутствие знаний относительно структуры расходов организации приводит к трудностям в определении динамики показателей за исследуемый период. При этом знание динамики показателей способствует росту методического обеспечения по расходам организации и помогает сделать анализ весьма значимым, действующим, системным, а также направленным на достижение управленческих решений, которые будут оптимальными.

Анализ затрат организаций является основой для их прогнозирования. В современных условиях хозяйствования организации стремятся максимизировать свои доходы, которые обеспечивают их развитие и предоставить социальные гарантии работникам. Снижение и оптимизация расходов способствует как росту прибыли, так и наиболее рациональной организации трудового процесса. Категории расходов, доходов характерны для всех субъектов хозяйствования независимо от их вида деятельности, формы собственности, размера.

Ключевыми вопросами как для владельцев организаций и их работников (основных и наемных), так и для государства является формирование доходов и расходов. Доходы и расходы занимают одно из главных мест в общей системе стоимостных инструментов рыночной экономики. Это обеспечит стабильность организаций и является гарантией их финансовой независимости.

Вопросы экономического содержания доходов и расходов нашли свое отражение в трудах многих ученых, в частности Бланка И.А., Герасименко А.В., Герасимовой В.Д., Давыденко И.Г., Ендовицкого Д.А., Качковой О.Е., Ковалева В.В., Лукаш Ю.А., Одинцова В.А., Погодиной Т.В., Русаковой Е.В., Савиных А.Н. и других. Это подтверждает актуальность вопросов формирования доходов и расходов для определения конечного финансового результата для

обеспечения стабильности деятельности. Однако существует еще ряд вопросов, которые требуют более детального изучения.

Целью исследования является разработка рекомендаций по росту доходов и снижению расходов МБУ «Клубное объединение «Октябрь».

Целью исследования обусловлено выполнение следующих задач:

- исследовать понятие, состав и классификация доходов и расходов организации;
- рассмотреть методологические основы оценки доходов и расходов организации;
- исследовать особенности формирования доходов и расходов организации;
- дать основную характеристику деятельности МБУ «Клубное объединение «Октябрь»;
- провести анализ доходов;
- дать экономическую оценку расходов МБУ «Клубное объединение «Октябрь»;
- разработать рекомендации по совершенствованию анализа доходов и расходов.

Предметом исследования является экономическая оценка анализа доходов и расходов МБУ «Клубное объединение «Октябрь».

Объектом исследования является МБУ «Клубное объединение «Октябрь» и его деятельность.

Для решения поставленных задач использованы следующие методы научного исследования: теоретический анализ научных литературных источников, синтез, обобщение, сравнение, абстрагирование, конкретизация, моделирование, наблюдение.

1 ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ И НЕОБХОДИМОСТЬ АНАЛИЗА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ

1.1 Доходы и расходы предприятия: их сущность, значение, классификация

Понятие «расходы организации» подразумевает под собой снижение экономических выгод, которое происходит из-за выбытия активов (денежных средств, а также другого имущества) или (и) возникновения обязательств. В результате происходит снижение капитала данного предприятия, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества) [8]. Понятие «доходы организации» подразумевает рост экономических выгод, которое происходит за счет поступления активов (денежных средств, а также другого имущества) или (и) сокращения обязательств, по средствам их погашения. В результате происходит рост капитала данной организации, за исключением вкладов участников (собственников имущества) [9]. Под постоянными затратами подразумеваются такие затраты, которые не будут меняться в случае изменения в объемах производства. Постоянные затраты имеют связь с постоянными издержками в каждый период времени, т. е. имеют зависимость от времени производства, а не от объема.

Под переменными затратами подразумеваются такие затраты, которые меняются прямо пропорционально изменению объема производства. Основным признаком, определяющим переменные затраты, является их исчезновение при остановке производства.

Поскольку ученые трактуют доход как разницу между ценами продажи и покупки товара, то их ошибкой было то, что они не учитывали расходы, понесенные на производство продукции.

Понятие дохода как особой категории финансовых результатов рассматривалось в классической школе. Такие экономисты, как У. Петти, А. Смит уже исследовали доход в связи с факторами роста общественного богатства, процессом накопления капитала. Они видели источник дохода не в круговороте, а в производстве [16, с. 56]. Данные ученые тоже не полностью раскрыли сущность дохода, поскольку важным являются как входные ресурсы, так и информация на выходе.

В современных условиях хозяйствования, организации занимают ведущую роль, благодаря своей деятельности. Будучи в тесной связи со всеми звеньями народного хозяйства, они заметно влияют на развитие общества и в целом на экономику страны.

Главной целью деятельности организации является получение прибыли, как необходимого условия его функционирования и дальнейшего развития, а также которую ставят перед собой владельцы, вкладывая свои средства в бизнес, поэтому управление доходностью является одной из важных задач менеджмента организации [18, с. 54].

Главной целью предприятий является получение высоких финансовых результатов, в которых отражаются все стороны деятельности: эффективность системы управления и контроля, уровень технологии и организации производства. В условиях рыночной экономики возрастает роль определения

финансовых результатов, их значение для развития предприятий, поскольку изменяется порядок и обоснованность их определения.

Финансовое состояние предприятий зависит от результатов ее производственной, коммерческой и финансовой деятельности.

Прибыль в рыночной системе хозяйствования играет положительную роль, выступая как главный мотив хозяйственной деятельности. В состав общей системы управления прибылью входят следующие основные блоки, как концепции управления, механизм управления и организация управления, совместное действие которых обеспечивает получение прибыли необходимой величины.

В бухгалтерском учете результаты финансовой деятельности предприятия отражаются в Отчете о финансовых результатах.

Комплекс диагностических процедур является стартовой фазой в развитии предприятия. Предприятие может и должно в своей хозяйственной деятельности использовать благоприятные факторы и преодолевать неблагоприятные факторы – условия для реализации своих интересов и задач [39, с. 123].

В современных условиях хозяйствования для повышения результатов деятельности предприятия, то есть его доходности, финансовой стабильности и конкурентоспособности необходимо постоянно контролировать все аспекты деятельности. Проведение диагностики деятельности предприятия позволит отследить определенные недостатки, предотвратить их развитие и обеспечить предприятию стабильное функционирование.

Большинство трактовок посвящены освещению вопросов оздоровления предприятий после или на грани банкротства, а границы предложенного определения находятся в рамках полной кризисной цепи (от потенциального кризиса в критической ситуации, включая стадию банкротства, которая завершается реанимацией или ликвидацией бизнеса), а также учитывает экономический, финансовый, правовой и организационный аспекты и в компактной и емкой форме выражает знания о системе исследования.

Что касается такого состояния финансово-хозяйственной деятельности, как банкротство, то банкротство предприятия является следствием одновременного воздействия на него всех этих факторов. Впрочем, в развитых странах с рыночной экономикой, с устойчивыми политической и экономической системами банкротства преимущественно на 1/3 обусловлены внешними факторами и на 2/3 – внутренними.

Итак, можно сделать вывод, что, во-первых, процессы банкротства хозяйствующих субъектов в условиях их ненадлежащего регулирования могут нанести большой вред экономике государства, а во-вторых, «именно государство должно заботиться об уменьшении влияния на национальные предприятия внешних рисков. А для этого необходимо иметь адекватную законодательную базу» [37, с. 87].

Функции прибыли.

1. Оценочная – состоит в том, что прибыль используется как основной критерий эффективности производства и использования ресурсов.

2. Стимулирующая – состоит в том, что его размер влияет на производственную и личное потребление, является источником уплаты налогов.

3. Хозрасчетная – состоит в том, что хозрасчет предполагает обязательное получение прибыли, иначе производство не имеет смысла.

Важным показателем финансовых результатов является чистая прибыль предприятия, то есть прибыль после уплаты налогов государству. Она остается в распоряжении предприятия и служит источником выплаты дивидендов акционерам, а также источником его самофинансирования. Чистая прибыль, остающаяся после начисления (выплаты) дивидендов по привилегированным и обыкновенным акциям составляет нераспределенную прибыль. Она отражается в балансе в составе собственного капитала и используется предприятиями самостоятельно.

Финансовый результат деятельности предприятия – разница между суммой доходов и связанных с ними расходов в соответствии с видом деятельности предприятия [28, с. 84].

Использование данной методики определения чистой прибыли является важным во время процессов оценки и прогнозирования прибыльности предприятия. Она предусматривает расчет финансовых результатов по видам хозяйственной деятельности и исчисляется в соответствии с принципом начисления и соответствия доходов и расходов, то есть как разница между суммой полученных доходов и понесенных для их получения затрат.

Следовательно, прибыль – это положительный, а убыток – отрицательный финансовый результат предпринимательской деятельности, который определяется на микроэкономическом уровне за отчетный период, характеризующийся приростом собственного капитала за счет превышения доходов над понесенными расходами, порядок признания которых законодательно урегулирован, научно обоснованный или самостоятельно установлен субъектом экономической деятельности.

Оценка прибыли предприятия не может быть полной без исследования влияния на прибыль внешних и внутренних экономических факторов, поскольку она формируется именно под их влиянием. Своевременное выявление этого воздействия даст возможность предупредить уменьшения и определить направления увеличения прибыли.

Прибыль – одна из форм чистого дохода в условиях развитых товарно-денежных отношений, которая выражает стоимость дополнительного и частично необходимого продукта, по своей величиной – это разница между продажной ценой товара и затратами на его производство [41, с. 30]. Прибыль отражает преобразованную производную форму прибавочной стоимости.

Одним из ключевых внутренних факторов, который оказывает значительное влияние на прибыль организации, считается структура ее инвестиционно-финансовых ресурсов.

Все финансово-инвестиционные ресурсы характеризуются величиной; долей в общей сумме этих ресурсов; стоимости; степени использования при инвестиционной деятельности; доходами, полученными от инвестиций,

профинансированных за счет этих ресурсов; рисками, генерируемыми при их использовании.

Этот показатель может быть использован для характеристики дополнительной прибыли, полученной при различных объемах ресурсов.

Таким образом, для повышения прибыли предприятия должна быть осуществлена оптимизация структуры финансово-инвестиционных ресурсов. Что касается непосредственно инвестиционных ресурсов, то мнения ученых по этому поводу разделились. Следует выбирать те потенциальные источники формирования прибыли, которые имеют минимальную стоимость, а уже потом, если этих не хватает, те, стоимость которых наименьшей, из источников, остались.

При оптимизации структуры источников формирования инвестиционных прибыли основным является не их объем, а структура уже сформированного капитала, которую следует соблюдать при привлечении новых ресурсов. На предприятиях, как показывает практика, используется как первый, так и второй подход.

Таким образом, можно сделать вывод, что величина финансового потенциала инвестиционной деятельности предприятия будет больше при уменьшении средневзвешенной стоимости финансово-инвестиционных ресурсов и общей суммы рисков, связанных с использованием этих ресурсов в данном соотношении, и увеличении рентабельности собственных финансово-инвестиционных ресурсов посредством изменения структуры финансово-инвестиционных ресурсов.

Также к факторам, которые влияют на прибыль предприятия, можно отнести инвестиционную политику предприятия, а именно подход к формированию финансово-инвестиционных ресурсов. К внутренним факторам можно отнести опыт и навыки руководства предприятия, его финансовых менеджеров. Этот фактор очень сложно определить в количественном смысле. По нашему мнению, он может быть оценен с помощью исследования результатов решений этих работников по привлечению и использованию финансово-инвестиционных ресурсов в прошлых периодах, а также с помощью тестирования.

В зависимости от этих исследований каждым из работников, принимающих решения в данной сфере деятельности предприятия, выставляются оценки.

Кредитоспособность предприятия является тоже тем фактором, влияющим на прибыль предприятия. Повышение кредитоспособности влияет на возможность привлечения предприятием дополнительных финансовых ресурсов, которые могут быть использованы при инвестиционной деятельности.

Также стоит отметить, что прибыль напрямую зависит от эффективности операционной деятельности предприятия, поскольку прибыль, полученная от операционной деятельности, является одним из главных источников финансирования инвестиционной деятельности. Поэтому, чем больше размер этой прибыли, тем большим является финансовый потенциал инвестиционной деятельности.

Внутренним фактором, влияющим на прибыль предприятия, является и амортизационная политика этого предприятия. Количество, стоимость необоротных активов и метод начисления амортизации определяют величину одного из самых постоянных источников финансирования инвестиционной деятельности, которыми являются амортизационные отчисления.

В отличие от внутренних, внешние факторы, влияющие на прибыль, предприятие не может изменить. Внешние факторы зависят от государственной политики в той или иной сфере, от конъюнктуры финансовых рынков, состояния экономики страны, отрасли, к которой относится данное предприятие и тому подобное.

Для увеличения прибыли предприятий государственная политика должна быть направлена на создание благоприятного инвестиционного климата, предоставление различных льгот иностранным инвесторам; обеспечения защиты прав иностранных инвесторов; предоставление государственных гарантий возврата вложенного капитала и др.

Таким образом, проанализировав вышеприведенные внешние факторы, можно сделать вывод о влиянии каждого из них на прибыль предприятий.

Все приведенные выше внутренние и внешние факторы определяют величину прибыли предприятия.

Их изменение может привести к увеличению или уменьшению прибыли. Все коэффициенты, входящих в эту формулу, характеризующие прибыль предприятия и имеющиеся и скрытые возможности ее использования, а значит, ее изменение и является количественной оценкой влияния всех факторов на прибыль предприятия.

Оценка прибыли предприятия не может быть полной без исследования влияния на прибыль внешних и внутренних экономических факторов, поскольку она формируется именно под их влиянием.

Своевременное выявление этого воздействия даст возможность предупредить уменьшения и определить направления увеличения прибыли.

1.2 Особенности формирования доходов и расходов

В условиях рыночной экономики значение прибыли существенно возрастает.

При управлении прибылью необходимо сосредоточиться на конкретном механизме, который выступает в качестве составной части системы управления. Прежде чем приступить к рассмотрению механизма управления прибылью следует дать определение термину «механизм». Понятие «механизм» имеет греческие корни и в переводе значит «машина», «орудие». С середины 60-х гг. XX в. данный термин стал широко употребляться в научных экономических трудах. Это произошло вместе с тем, когда ученые начали проводить исследования касательно вопросов функционирования «механизма экономической системы». Экономическая литература богата различными трактовками термина «механизм».

Механизм управления прибылью организации включает в себя элементы, которые способствуют регулированию процесса разработки и реализации

управленческих решений, имеющих связь с его формированием, распределением и применением. Для этого требуется решение следующих задач (рисунок 1).

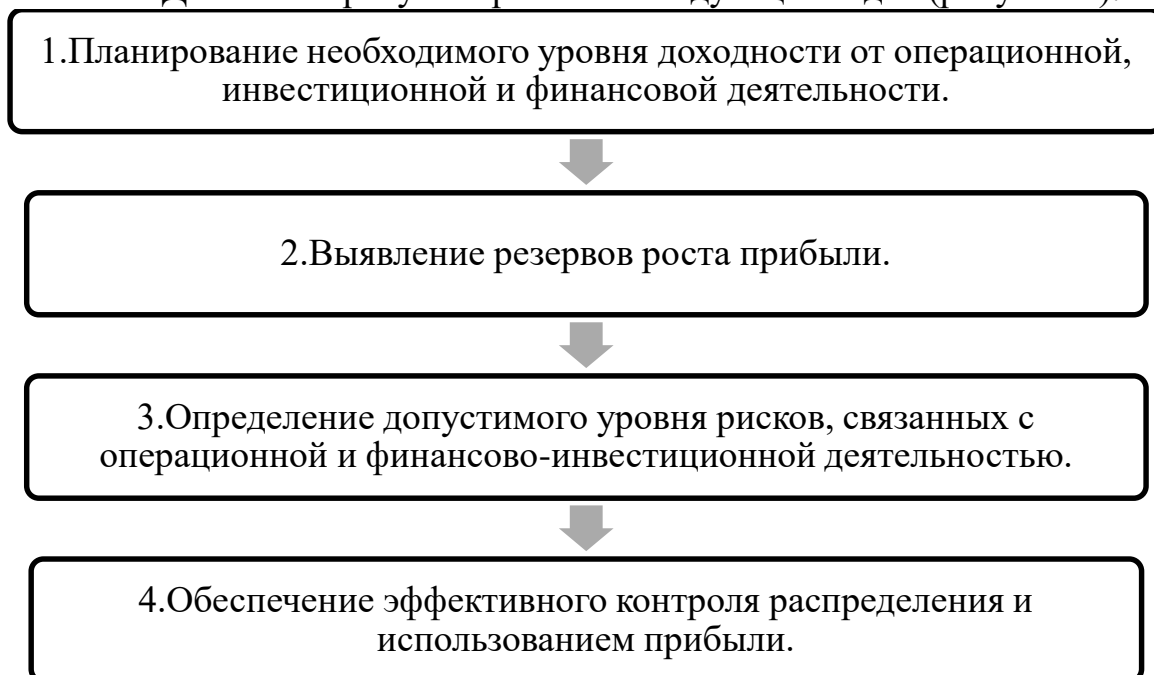


Рисунок 1 – Задачи механизма управления

Основными принципами, которые лежат в основе управления прибылью являются (рисунок 2):



Рисунок 2 – Основные принципы управления прибылью

При применении механизма управления прибылью предусматривается осуществление определенной последовательности действий, которая будет направлена на обеспечение реализации основной цели, а также задач управления. Основная цель управления прибылью заключена в поиске более эффективных источников его формирования, направлений распределения и применения. Это

необходимо для обеспечения устойчивого развития организации, а также увеличения ее рыночной стоимости.

Динамичное развитие предприятия невозможно без создания действенного механизма управления прибылью, основной целью которого является обеспечение условий для эффективного формирования, распределения и использования прибыли в текущем и перспективном периодах.

Управление прибылью можно охарактеризовать как совокупность финансово-правовых и организационно-технических механизмов и методов прогнозирования, планирования и контроля доходов предприятия с целью обеспечения оптимального уровня рентабельности предприятия в долгосрочной перспективе, а также достижения других целей корпоративной стратегии, которая представляет собой процесс разработки и принятия управленческих решений.

Управление формированием прибыли должно быть направлено на максимизацию размера положительного финансового результата путем повышения объемов его деятельности, эффективного управления затратами, повышения эффективности использования материально-технической базы и системы управления в целом.

Эффективность деятельности организации зависит от множества факторов. В качестве ключевых факторов, оказывающих влияние на работу компании выступает решение вопросов о том, какой вид продукции, в каком объеме, с какими параметрами качества и в течение какого времени нужно производить. При этом также нужно принимать во внимание уровень спроса и предложения, отбирать в процессе производственной деятельности наиболее эффективные технологические решения, налаживать систему своевременного и рационального ресурсного обеспечения, определять размеры основного и оборотного капитала, отбирать формы и способы продажи изготавливаемых изделий и т. д.

Процесс планирования доходов и расходов представляет собой деятельность направленную на разработку и принятие целевых установок в количественном и качественном выражении, кроме того в процессе планирования доходов и расходов устанавливаются наиболее эффективные способы их достижения. Основным элементом всякой успешно функционирующей компании выступает избранная ею экономическая стратегия развития и конечно система контроля. Широко известный по всему миру авиаконструктор Антонов отметил в своём интервью, что экономия в расчетах, благодаря которым появляется возможность оценить огромное экономическое мероприятие равноценно по своей степени влияния экономии, которая осуществляется в процессе прицеливания при необходимости совершения выстрела.

В рамках функционирования рыночных механизмов спектр влияния указанных факторов необычайно широк. По этой причине любая организация должна уделять особое внимание деятельности, направленной на формирование их наиболее оптимального сочетания.

В данном случае требуется использовать соответствующие формы и методы налаживания их внутренней взаимосвязи. В качестве такой формы выступает процесс планирования доходов и расходов производственной и хозяйственной

деятельности предприятия. Практический опыт множества преуспевающих предприятий, осуществляющих свою деятельность на территории стран с высоким уровнем промышленного развития, говорит о том, что в условиях рыночной конкуренции, отличающейся высокой степенью интенсивности, процессы планирования доходов и расходов хозяйственной и производственной деятельности выступают в качестве ключевого условия, обеспечивающего их выживаемость, экономический рост и процветание, а также эффективную реализацию на практике принятой стратегии развития данной компании. Указанное утверждение имеет веские обоснования, так как, если стратегия развития организации выступает в качестве принципиальной установки ее развития в будущем, то процесс планирования доходов и расходов выступает в качестве процесса определения наиболее оптимальных путей производства и реализации продукции, так как в нём реализуется процесс увязки ресурсов, потенциала организации с целями его развития в рамках какого-либо конкретного временного периода, а также со способами их достижения. Ко всему прочему под влиянием неопределённой ситуации, которая отмечается в рамках экономического развития, под влиянием высокого уровня рискованности деятельности и жесткой конкуренции, которая характерна для рыночной системы, она выступает в качестве ключевого условия, которое позволяет внести некоторую степень устойчивости при реализации производственно-хозяйственной деятельности компании. Таким образом, планирование предоставляет организации возможность на основе имеющегося объема внутренних резервов сформировать проект системы организации производственной деятельности продажи продукции, принимая во внимание изменения, которые происходят в условиях хозяйственной среды. Высокоэффективный процесс управления финансовыми ресурсами предприятия можно наладить только в рамках планирования доходов и расходов всех финансовых ресурсов, источников их возникновения и отношений, в которые вступает субъект хозяйственной деятельности. При этом процесс планирования доходов и расходов позволит получить необходимый эффект только тогда, когда будет соблюдаться комплекс требований.

1. В процессе планирования доходов и расходов требуется получить ответы на вопросы о том, что, когда и в какие моменты может произойти?

2. Процедура реализации избранной альтернативы будущего развития предприятия должна осуществляться, опираясь при этом на решения, которые были приняты сегодня.

3. Процесс планирования доходов и расходов представляет собой непрерывный процесс принятия решений, в рамках которого происходит установление и уточнение по временным границам цели и задачи развития компании связи с изменениями, которая происходит вокруг неё, также устанавливаются объём необходимых ресурсов для их выполнения.

4. Процедура планирования доходов и расходов должна реализоваться в соответствии с принципом, который определяет, что работа предприятия должна быть рентабельной и обеспечивать поступление денежных средств и прибыли в

тех объемах, которые смогут удовлетворить заинтересованных в результатах деятельности компании групп лиц (собственники, учредители, коллективы акционеры, государство и т. п.).

5. Под влиянием существенных различий в характере проявления производственных факторов и задач, которые проистекают из определённых направлений функционирования компании, процесс планирования доходов и расходов распределяется по категориям долгосрочного и краткосрочного планирования доходов и расходов.

Значимость определённых принимаемых решений распространяется на весьма продолжительную временную перспективу. В частности таким уровнем значения обладают решения, принимаемые в определенных областях, в частности приобретение компонентов основного капитала, мероприятия кадровой политики, установление ассортиментного перечня изготавливаемых изделий и т. д. Подобные решения определяют основные направления работы организации на несколько лет вперед, по этой причине требуется отражать их в рамках долгосрочных планов или бюджетов, в которых уровень детализации в большинстве случаев невысок. Долгосрочные планы развития организации чаще всего выступает в качестве некоторой рамочной конструкции, в качестве ключевых компонентов которой выступают краткосрочные планы. Вместе с тем вопросы, которые касаются текущего обеспечения организации сырьевыми ресурсами и материалами, осуществление оплаты за энергоресурсы, воду, требуется анализировать в рамках краткосрочного периода.

Чаще всего в организациях используется метод краткосрочного планирования доходов и расходов, а также используется плановый период, который равняется одному календарному году. Наличие подобной тенденции можно объяснить тем, что в течение такого периода происходят определенные сезонные конъюнктурные колебания. В соответствии со временем годовой бюджет или план подразделяются на несколько месячных или квартальных бюджетов-планов.

Комплекс ключевых стратегических задач, которые должны быть оптимально решены в любой сфере предпринимательской деятельности можно обозначить следующим образом:

- выявление потребностей потребителей;
- удовлетворение потребностей потребителей;
- получение прибыли.

Роль финансового планирования доходов и расходов для организации сводится к тому, финансовый план включает в себя:

- комплекс ориентиров, согласно которым компания будет осуществлять свою деятельность;
- позволяет установить уровень жизнеспособности проекта в конкурентных условиях;
- представляет собой эффективный инструмент для получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

Широкий комплекс возможностей для реализации эффективного финансового планирования доходов и расходов предоставлен крупным предприятиям. Они имеют в своем распоряжении достаточный объем финансовых ресурсов, благодаря чему появляется возможность привлекать специалистов с высоким уровнем квалификации, которые реализуют затем широкомасштабную плановую деятельность в сфере финансов.

Малое предприятие в большинстве случаев испытывает недостаток финансовых средств, несмотря на тот факт, что потребность в финансовом планировании гораздо выше по сравнению с аналогичной потребностью, испытываемой крупными компаниями. Небольшие организации чаще испытывают необходимость привлечения заемных средств, что позволит им обеспечить свою финансово-хозяйственную деятельность, при этом внешняя среда у подобных организаций в меньшей степени поддается контролю и отличается повышенным уровнем агрессивности. В конечном счете будущее маленькой компании отличается высокой степенью неопределенности и непредсказуемости.

Практический опыт ведения хозяйственной деятельности в условиях рыночной экономики позволил выработать комплекс подходов, применяемых в процессе планирования доходов и расходов развития отдельной компании в интересах её владельцев, принимая во внимание условия реальной действительности на рынке.

В качестве ключевых задач, которые должны быть решены в процессе финансового планирования доходов и расходов в организации, выступают:

- необходимость обеспечения требующимся объемом финансовых ресурсов процессов производства, инвестиционных проектов и финансовой деятельности;
- необходимость выявления наиболее эффективных направлений для вложения капитала, также оценка уровня рациональности использования капитала;
- необходимость определения наличия внутрихозяйственных резервов для увеличения объема прибыли путем более экономного использования денежных ресурсов;
- необходимость налаживания рациональных финансовых взаимоотношений с бюджетами, банковскими организациями, партнерами и клиентами;
- необходимость соблюдения интересов акционеров компании и других компаний-инвесторов;
- необходимость осуществления контроля над финансовым состоянием, показателями платежеспособности и кредитоспособности компании.

Основная цель формирования финансового плана заключается в обеспечении необходимого объема финансовых ресурсов предпринимательство плана субъекта хозяйственной деятельности. Подобная ситуация, прежде всего, в рамках финансовых планов осуществляется путем соизмерения планируемых объемов расходов для осуществления деятельности и имеющихся реальных возможностей,

в результате чего в процессе внесения необходимых корректив обеспечивается достижение материальной финансовой сбалансированности.

Кроме того, статьи финансового плана демонстрируют взаимосвязь со всеми экономическими параметрами функционирования компаний, а также они взаимосвязаны с комплексом основных разделов предпринимательского плана, в частности это раздел производства продукции и услуг, раздел научно-технического развития, раздел совершенствования производственной управленческой деятельности, раздел повышения эффективности производства, осуществления капитального строительства, раздел материально-технического обеспечения, раздел трудовой и кадровой политики, раздел прибыли и рентабельности, раздел экономического стимулирования и т. д. Отсюда можно отметить, что финансовое планирование оказывает влияние на все аспекты функционирования субъекта хозяйственной деятельности, так как осуществляет процедуру выбора объектов финансового обеспечения, устанавливает направления для вложения финансовых ресурсов и создаёт условия для рационального использования трудовых, материальных и денежных ресурсов.

В процессе разработки финансового плана на следующий период требуется обеспечить заблаговременное принятие решений, до начала осуществления деятельности в рамках нового периода. В подобной ситуации повышена вероятность того, что разработчики плана будут обладать достаточным периодом времени для разработки и исследования альтернативных вариантов, нежели тогда, когда решения принимаются в последний момент.

Функционирование предприятия невозможно наладить без осуществления планирования доходов и расходов, в результате простого стремления к получению прибыли возникнет ситуация, при которой предприятие чаще всего будет находиться на пороге банкротства. Процессы планирования доходов и расходов и моделирования последующей деятельности бесспорно обладают несколько абстрактным характером в результате непредсказуемости некоторых внешних факторов, но при этом появляется возможность принять к учету изменения, которые не всегда бывают очевидными при поверхностном осмотре.

1.3 Методические основы анализа доходов и расходов в организации

Научные и периодические издания уделяют большое внимание вопросам анализа доходов и расходов, но обычно подробно рассматривают одно или несколько направлений такого анализа, тогда как другие вообще не учитываются или только перечисляются. При сравнительном анализе следует учитывать такие факторы влияния на деятельность организаций, как размер активов организаций, их местонахождение, специализацию на рынке услуг. Игнорирование таких параметров приводит к искажению результатов сравнительной оценки.

Существуют такие методы, которые широко и эффективно используются в предпринимательской деятельности, например, анализ безубыточности, который почти не применяется. Необходимо адаптировать эти методы к методикам анализа, поможет повысить его качество и будет способствовать обеспечению финансовой устойчивости.

Существует не малое количество подходов, которые применимы к построению корпоративной системы анализа как расходов, так и доходов предприятия, структура которой определяется спецификой деятельности каждого из них. В общем виде данную систему необходимо строить по направлениям, которые указаны на рисунке 3.

Горизонтальный анализ доходов и затрат

- Сравнение показателей отчетного периода с показателями предыдущего периода.
- Сравнение показателей отчетного периода с показателями аналогичного периода прошлого года.
- Сравнение показателей с рядом предшествующих периодов.

Вертикальный анализ доходов и затрат

- Структурный анализ по сферам деятельности.
- Структурный анализ по видам операций.
- Структурный анализ налоговых платежей.

Сравнительный анализ доходов и затрат

- Сравнительный анализ показателей и отрасли в целом. Сравнительный анализ показателей с конкурентами.
- Сравнительный анализ показателей отдельных структурных подразделений и центров ответственности.
- Сравнительный анализ отчетных и плановых показателей.

Анализ коэффициентов доходности и затратности

- Чистая процентная маржа.
- Чистая непроцентная маржа.
- Коэффициент дееспособности.
- Показатели производительности труда.

Факторный анализ доходов и затрат

- Анализ процентных доходов (расходов).
- Анализ комиссионных доходов (расходов).

Рисунок 3 – Система анализа доходов и расходов

Следует отметить, что анализ структуры доходов и расходов может быть количественным и качественным. При количественном анализе определяются основные направления доходов и расходов, при качественном – удельный вес каждого направления, по которым можно установить их значение в общих доходах (расходах).

Задачи структурного анализа таковы:

- выявление основных факторов доходности;
- исследования целевого рынка услуг, соответствие основным факторам доходности;

– выявление возможностей сохранения этих источников дохода в будущем
определение степени стабильности дохода [15, с. 104].

После проведения анализа доходов и расходов организаций по укрупненным статьям более подробно изучается структура доходов или расходов, формирующих статью, которая занимает наибольший удельный вес в их общем объеме. Предметом углубленного анализа должен быть длительный промежуток времени, например, год, с изучением тенденций внутри анализируемого периода.

Для анализа динамики доходов и расходов определяется прирост значений показателей относительно прошлого периода и относительно плана. Особенно важно сравнение именно с плановыми показателями. Сопоставление только с предварительными показателями свидетельствует о низком качестве управления. Для выяснения статей доходов и расходов, которые больше всего влияют на изменение их объемов, необходимо определить степень влияния отдельной статьи на изменение общего объема.

При этом, необходимо не только установить факт отклонения от плана или предыдущего периода, и его размер, но и выявить причины возникновения данного отклонения. Поэтому основной инструмент анализа динамики показателей расходов и доходов – это выявление изменений касательно каждой статьи расходов и доходов по факторному анализу. Это позволит определить уровень воздействия каждого фактора на итоговый показатель и дать объяснение существующим изменениям. В ходе детерминированного моделирования экономический показатель или явление, которые исследуются, рассматриваются по прямым факторам.

Количество отрицательных влияний определенных факторов учитывается в качестве резерва вероятного увеличения либо уменьшения результативного показателя. Методы цепных подстановок, а также абсолютных и относительных разниц являются основными методами, применяемыми при расчете величины влияния [15, с. 106].

В отечественной науке и практике определенные факторные модели, позволяют проанализировать основные факторы, которые привели к изменению уровня процентных доходов и расходов. Но, кроме проанализированных моделей, существуют и другие разработки, позволяющие оценить степень влияния определенных факторов на изменения результативного показателя [23, с. 59].

Для общей оценки деятельности анализируемый период, осуществляет сравнение соответствующих доходов и расходов. Наличие зеркальных статей в доходных и расходных статьях отчета о прибылях и убытки дает возможность соотносить их значения и делать выводы об эффективности применения того или иного финансового инструмента в различных секторах рынка услуг [25, с. 101].

В случае признания структуры доходов и расходов неудовлетворительной организация должна корректировать свою политику.

К самым известным и наиболее распространенным инструментам анализа финансовой отчетности относится коэффициентный анализ. Коэффициенты позволяют определить взаимосвязи между различными элементами финансовой

отчетности путем представления информации в удобной для обработки форме [15, с. 104].

Однако этот инструмент анализа часто переоценивают или им злоупотребляют. Необходимо помнить, что аналитическое значение показателя зависит от наличия содержательной связи между сопоставимыми статьями. Заслуживают внимание взаимосвязи между коэффициентами, которые способны нейтрализовать или дополнять друг друга. Кроме того, необходимо обязательно соотносить результат расчетов с возможными причинами изменений. Значение коэффициентного анализа заключается в описании предприятия по конкретным ключевым показателям, которые оказывают помощь в том, чтобы судить достоверно о его финансовом состоянии.

Анализ коэффициентов, рассчитанных при помощи балансового отчета, производится по двум основным коэффициентам:

1. Коэффициент ликвидных активов. Данный коэффициент измерения ликвидности, который рассчитывается путем сложения денежных и приравненных к ним средств межбанковских активов за вычетом межбанковских пассивов и ссуд от центрального банка.

2. Коэффициент достаточности (адекватности) капитала. Данный коэффициент отражает «реальный» капитал как процент общих активов, взвешенных на риск [30, с. 55].

Таким образом, это показатель того, как организация противостоит финансовым «потрясениям». Этот показатель рассматривается надзорными органами и кредитными аналитиками как один из ключевых показателей состояния экономики предприятия.

Полный подсчет достаточности капитала предусматривает взвешивания каждой категории активов на коэффициент риска, исключения из них нематериальных активов и дебиторской задолженности соответствующих контрагентов из активов и капитала, и добавление потенциальных обязательств к взвешенным на риск активам [38, с. 173].

В структуре широкого спектра показателей, используемых учеными и практиками для оценки рентабельности, можно выделить следующие блоки показателей: традиционные показатели, показатели с учетом рыночных индикаторов и с учетом рисков (таблица 1).

Таблица 1 – Показатели оценки финансового состояния

Наименование показателя	Формула
Рентабельность общих активов (<i>ROA</i> – <i>return on assets</i>)	чистая прибыль/сумма активов
Рентабельность собственного капитала (<i>ROE</i> – <i>return on equity</i>)	Чистая прибыль/Собственный капитал
Рентабельность уставного капитала (<i>RORC</i> – <i>return on registered capital</i>)	Чистая прибыль/ уставной капитал

Окончание таблицы 1

Наименование показателя	Формула
Рентабельность затрат ($I / C - income-to-cost\ ratio$)	(Прибыль до налогообложения / Полная себестоимость проданных товаров) · 100 %
Норма прибыли ($IS - income\ share$)	Масса прибавочной стоимости / (Постоянный капитал + Переменный капитал)
Чистый спред ($NS - net\ spread$)	средневзвешенные проценты по активами – средневзвешенные проценты по пассивам
Чистая процентная маржа ($NIM - net\ interest\ margin$)	(процентные доходы – процентные расходы) / активы · 100 %
Общая доходность акций ($TSR - total\ share\ return$)	(Дивиденды + (цена продажи акции – цена покупки акции)) / цена покупки акции · 100 %
Чистая прибыль на одну акцию ($EPS - earnings\ per\ share$)	(чистая прибыль отчётного периода – дивиденды по привилегированным акциям, начисленные за отчётный период) / средневзвешенное число обыкновенных акций, находившихся в обращении в отчётный период
Соотношение цены и прибыли ($P/E - price-earnings\ ratio$)	цена акции / прибыль на акцию
Отношение рыночной цены акции к ее балансовой стоимости ($P/B - price-to-book\ value$)	цена акции / общая балансовая стоимость активов компании
Экономическая добавленная стоимость ($EVA - Economic\ Value\ Added$)	чистая операционная прибыль после уплаты налогов – средневзвешенная стоимость капитала · инвестированный капитал
Скорректированная на риск рентабельность капитала ($RAROC - risk-adjusted\ return\ on\ capital$)	(чистая прибыль, с учётом затрат на хеджирование - ожидаемые потери вследствие эконом. риска) / капитал, резервируемый против совокупного нехеджированного риска
Рентабельность скорректированная на риск капитала ($RORAC - return\ on\ risk-adjusted\ capital$)	чистая прибыль до налогообложения / максимально возможный убыток в будущем или волатильность прибыли

Традиционные показатели рентабельности аналогичные тем, которые применяются в других отраслях. Наиболее распространёнными на практике являются показатели рентабельности активов (ROA), капитала (ROE), расходов, доходов (норма прибыли). Кроме того, учитывая важность посреднической функции, как правило, осуществляется анализ чистой процентной маржи и чистого спреда [16, с. 75].

Оценку доходов и расходов организации можно проводить на основе имитационной модели.

В рамках модели обеспечивается наполнение начальным капиталом компании и его дальнейшее распределение для обеспечения проведения деятельности. Для эффективного управления финансовыми ресурсами и снижения риска необходимо определять эффективную пропорцию распределения капитала по фондам.

В рамках имитационной модели по разным видам деятельности, осуществляемых компанией, имитируются: потоки клиентов; потоки финансовых платежей; процессы отчисления в резервные фонды; текущие расходы и доходы.

В ходе имитации приведенных потоков моделируется влияние на них различных стохастических факторов (уровень инфляции, действия конкурентов, кризисные и посткризисные действия и др.). Процесс имитации приводит к определению основных результатов деятельности (доходы, расходы, административные расходы, чистая прибыль, нераспределенная прибыль и др.).

Следует подчеркнуть, что период моделирования и шаг имитации устанавливаются пользователем по своему усмотрению. Таким образом, результатом работы этого блока, динамика перечисленных выше потоков в целом и по шагам моделирования. Полученные результаты могут использоваться для установления финансовой устойчивости компании.

Выбранная система показателей в проведенном исследовании охватывает все важные аспекты финансовой стратегии управления, и, по нашему мнению, является универсальной.

Прибыль компании определяется в имитационной модели как финансовый результат ее деятельности за отчетный период (квартал, полугодие, девять месяцев, год). Финансовый результат – это стоимостная оценка итогов хозяйствования. Он определяется как разница между доходами и расходами.

На базе полученных результатов имитационной модели в следующих шагах исследования может исчисляться группа общих показателей финансового состояния организации, характеризующая макроэкономическую ситуацию и включает основные количественные характеристики деятельности компании. Значение абсолютных показателей деятельности предприятия применяется для осуществления оценки масштабов его деятельности и выявления положения организации на рынке. Динамика данных показателей способствует прослеживанию тенденции развития предприятия, изменение финансового состояния субъекта хозяйствования во времени. Аналитической службе предприятия обеспечивается возможность разработки собственной системы аналитических показателей из предложенного множества показателей с учетом специфики деятельности определенной организации [1, 5, 9].

Темп роста выручки определяется в имитационной модели как отношение поступлений в текущем году к поступлениям в предыдущем году. Опыт показывает, что состояние компании является удовлетворительным, если темп деятельности находится в пределах 10–25 %. Резкое увеличение темпов роста выручки означает рост обязательств компании, что требует роста собственного капитала, и, наоборот, их уменьшение влияет на финансовую стабильность. Сравнительный анализ совокупных доходов и совокупных затрат на базе операционной деятельности необходим для объективной оценки динамики прибыли и факторов ее формирования (доходов и расходов), а также выявления неиспользованных в отчетном периоде возможностей ее динамического получения в рамках проведения деятельности. На базе имитационной модели

можно установить приоритетные особенности функционирования компании [8, 9].

Разработанная имитационная модель позволяет своевременно и оперативно прогнозировать финансовое состояние организации, проводить оценку и прогнозирование прибыли, отслеживать источники осуществления выплат, определять финансовый потенциал организации в перспективе. Имитационная модель неоднократно использовалась менеджерами компаний. Показала адекватность полученных результатов на конкретных показателях операционной и финансовой деятельности исследуемых компаний.

Разработки носят достаточно типичный характер, имитационная модель может быть с небольшими доработками, связанными с конкретной спецификой компании, использованной в управлении деятельностью любой компанией, занимающихся рисковыми видами деятельности.

Предложенный подход оценки прибыли компании на базе имитационной модели позволяет в оперативном режиме оценивать эффективность работы, повысить точность актуарных расчетов для установления достаточности средств для выполнения своих обязательств. В предлагаемую учетную модель встроены и автоматически реализуется метод равновесия, который реализуется с помощью прямых и опосредованных обратных связей присущих методу системной динамики. Достоинство данного подхода заключено в том, что существует возможность в своевременном и оперативном прогнозировании финансового состояния предприятия, оценки эффективности актуальных расчетов, отслеживании источников осуществления выплат, а также возможности текущего определения перспективного финансового потенциала организации в рамках ведения бухгалтерского учета.

Выводы по разделу 1

Понятие «расходы организации» подразумевает под собой снижение экономических выгод, которое происходит из-за выбытия активов (денежных средств, а также другого имущества) или (и) возникновения обязательств. В результате происходит снижение капитала данного предприятия, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества) [8]. Понятие «доходы организации» подразумевает рост экономических выгод, которое происходит за счет поступления активов (денежных средств, а также другого имущества) или (и) сокращения обязательств, по средствам их погашения. В результате происходит рост капитала данной организации, за исключением вкладов участников (собственников имущества).

Существуют такие методы, которые широко и эффективно используются в предпринимательской деятельности, например, анализ безубыточности.

Существует не малое количество подходов, которые применимы к построению корпоративной системы анализа как расходов, так и доходов предприятия, структура которой определяется спецификой деятельности каждого из них.

При применении механизма управления прибылью предусматривается осуществление определенной последовательности действий, которая будет направлена на обеспечение реализации основной цели, а также задач управления. Основная цель управления прибылью заключена в поиске более эффективных источников его формирования, направлений распределения и применения. Это необходимо для обеспечения устойчивого развития организации, а также увеличения ее рыночной стоимости.

2 АНАЛИЗ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ МБУ «КЛУБНОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ «ОКТЯБРЬ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика МБУ «Клубное объединение «Октябрь»

Дворец культуры Октябрь – центр культурной жизни Снежинска и его главная концертная площадка.

Миссией МБУ КО «Октябрь» является стремление быть наиболее востребованным представителем сферы культуры. А деятельностью учреждения является ориентирование на удовлетворение интересов клиентов МБУ КО «Октябрь».

Стратегические цели компании МБУ КО «Октябрь» представлены на рисунке 4.



Рисунок 4 – Стратегические цели МБУ КО «Октябрь»

Основной целью МБУ «Клубное объединение «Октябрь» является обеспечение организационно-методических и финансово-экономических условий для стабильного функционирования МБУ «КО «Октябрь», а также повышение доступности, качества, разнообразия услуг в сфере культуры.

Организационная структура МБУ КО «Октябрь» приведена ниже (рисунок 5).



Рисунок 5 – Организационная структура МБУ КО «Октябрь»

Структура управления в МБУ линейно-функциональная.

Недостаток представленной структуры: необходимость обладания разносторонними знаниями, как руководителя, так и его заместителей.

Преимущества структуры – обеспечение принципа единоначалия, четкость и ясность связей управления, оперативность управления.

В МБУ «Клубное объединение «Октябрь» входят 47 коллективов художественной самодеятельности (898 участников), 8 любительских объединений (174 участников). Всего 1072 участников творческих коллективов и любительских объединений.

Численность работников Муниципального бюджетного учреждения «Клубное объединение «Октябрь» в 2018 г. составляет 229 человек, из них штатных работников 39 человек.

Для того чтобы более полно оценить эффективность управления персоналом и организационной структуры управления МБУ КО «Октябрь» проведем анализ кадрового состава МБУ КО «Октябрь»(таблица 3).

Таблица 3 – Анализ структуры персонала МБУ КО «Октябрь» по категориям

Категория работников	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Штатные:						
Руководители	6	2,19	6	2,35	6	2,62
Служащие	38	13,87	35	13,73	33	14,41
Внештатные:						
Работники творчества	230	83,94	214	83,92	190	82,97
Итого	274	100,00	255	100,00	229	100,00

Исходя из таблицы 3, наблюдаем, что в МБУ КО «Октябрь» ежегодно снижается численность персонала. Наглядно данные представлены на рисунке 6.

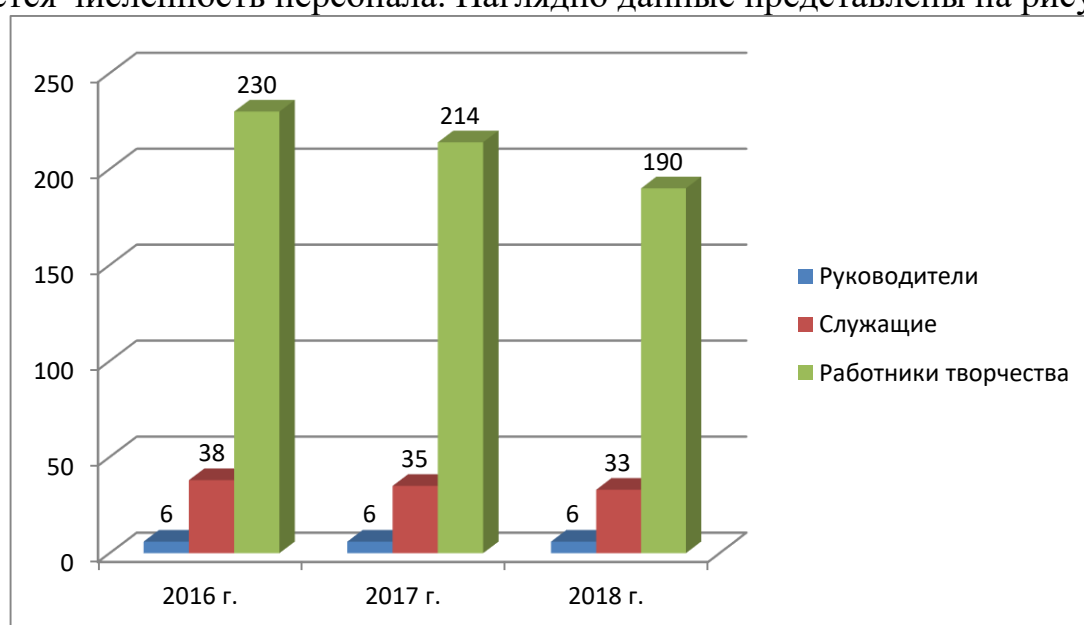


Рисунок 6 – Кадровый состав МБУ КО «Октябрь»

Итак, в 2016г. в МБУКО«Октябрь» работало 274 сотрудника, из них 6 руководителей и 230 творческих работников, 38 служащих. В 2017г. неизменной осталась численность руководителей, но при этом уменьшилось число работников творчества до 214 человек, а также служащих до 35 сотрудников. Общая численность персонала в 2017г. составила 255 человек.

В 2018г. аналогично в МБУКО«Октябрь» работало 6 руководителей, но при этом осталось работать всего 190 работников творчества и 33 служащих. То, есть численность персонала в 2018г. снизилась до 229 человек.

2.2 Анализ доходов в МБУ «Клубное объединение «Октябрь»

Проанализируем динамику производительности труда штатных сотрудников МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг. представлена в таблице 4 и на рисунке 4.

Таблица 4 – Показатели экономической эффективности деятельности МБУ КО «Октябрь»

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2018 г. к 2016 г., %
Выручка, тыс. руб.	4550,40	4245,60	3940,80	-15,4
Выручка, на одного работника, тыс. руб./чел.	103,42	103,55	101,05	-2,34
Среднесписочная численность персонала, чел.	44,00	41,00	39,00	-11,36
Годовой фонд оплаты труда, тыс. руб.	13 200,00	11 070,00	10 764,00	-18,46
Среднемесячная заработная плата на 1 работника, тыс. руб.	25,00	22,50	23,00	-8
Бюджетные средства	19 669,5	18 125,47	16 599,44	-15,61
Трудоемкость чел/ч / тыс. руб.	19,09	19,05	19,50	2,15
Выплачено заработной платы на 1 руб. выручки, тыс. руб.	2,90	2,61	2,73	-5,86

Таким образом, за период с 2016 г. по 2018 год выручка МБУ КО «Октябрь» снизилась на 15,4 % и составила 3940,8 тыс. руб.

Что касается персонала, то в 2018 году сокращается среднесписочная численность работников на 11,36 % или на 5 человек по сравнению с 2016 годом, что обусловлено частыми конфликтными ситуациями на работе и недостаточной мотивацией труда.

Снижение среднемесячной заработной платы на одного работника в 2018 году на 8 % или 2 тыс. руб. по сравнению с 2016 годом соответственно сокращается объём фонда оплаты труда в 2018 году на 18,46 % или 2436 тыс. руб. по сравнению с 2016 годом.

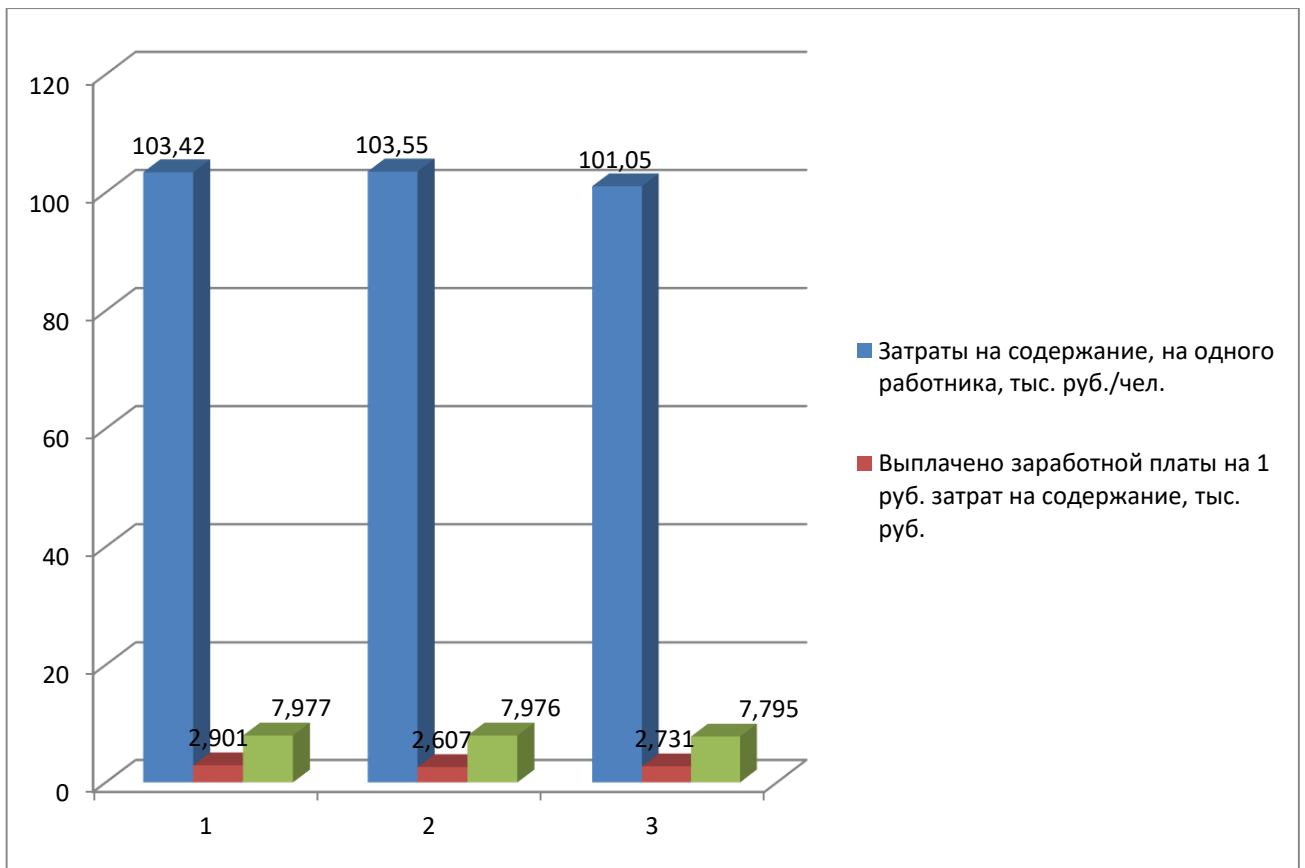


Рисунок 7 – Показатели экономической эффективности деятельности МБУ КО «Октябрь»

Трудоемкость в 2018 г. увеличивается по сравнению с 2016 г. на 2,15 %.

Величина выплат заработной платы на 1 руб. выручки снизилась на 5,86 % за анализируемый период.

В таблице 5 представлен анализ производительности труда на предприятии.

Таблица 5 – Динамика затрат на 1 работника в МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2018 г. к 2016 г., %
Выручка	4550,40	4245,60	3940,80	-15,40
Среднесписочная численность обслуживающего персонала	44,00	41,00	39,00	-11,36
Выработка на 1 работника	103,42	103,55	101,05	-2,34

Исходя из таблицы 5 в 2018 г. по сравнению с 2016 г. выручка снизилась на 15,4 %. Также снизились затраты на 1 работника на 2,34 % при одновременном сокращении численности.

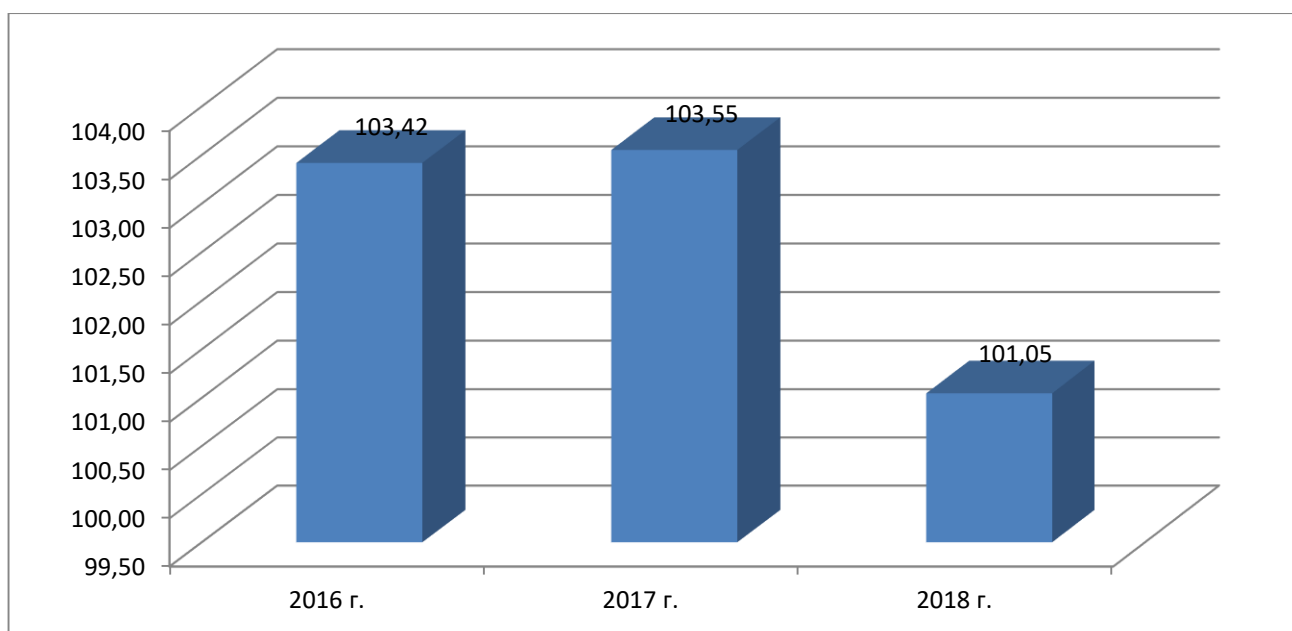


Рисунок 8 – Динамика затрат на 1 работника в МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг.

Проведем факторный анализ производительности труда. Исходные данные для расчета представлены в таблице 6.

Расчет влияния данных факторов производится одним из способов детерминированного факторного анализа.

Таблица 6 – Исходные данные для факторного анализа производительности труда

Показатель	2017 г.	2018 г.	Отклонение
Среднегодовая численность персонала	41	39	-2
В том числе обслуживающего персонала	35	33	-2
Удельный вес обслуживающего персонала в общей численности персонала (Уд)	0,8547	0,8462	-0,0075
Отработано дней одним работником за год (Д)	247	247	0
Средняя продолжительность рабочего дня, ч (П)	8	8	0
Отработано часов всеми работниками, ч	69 160	65 208	-3952
Оказание услуг в плановых ценах, руб.	4245,6	3940,8	-304,8
Среднегодовая выработка одного работника, руб. (ГВ)	103,55	101,05	-2,5
Среднегодовая выработка работника категории «обслуживающий персонал»: среднегодовая, (ГВО)	121,30	119,42	-1,88

Из данных таблицы 6 видно, что среднегодовая выработка одного работника занятого в основной деятельности уменьшилась на 2,5 тыс. руб. или на 2,42 % в том числе за счет изменения.

1. Удельного веса обслуживающего персонала в общей численности персонала.

$$\Delta ГГВуд = \Delta УУд \cdot Дпл \cdot ЧВпл = (-0,0075) \cdot 247 \cdot 8 \cdot 0,0614 = -0,91.$$

2. Количества отработанных дней одним работником за год.

$$\Delta ГГВд = УДф \cdot \Delta ДД \cdot ЧВпл = 0,846 \cdot (0) \cdot 8 \cdot 0,0614 = 0.$$

3. Продолжительности рабочего дня.

$$\Delta ГГВп = УДф \cdot Дф \cdot \Delta ПП \cdot ЧВпл = 0,846 \cdot 247 \cdot (0) \cdot 0,0614 = 0.$$

4. Среднечасовой выработки работников.

$$\Delta ГГВчв = УДф \cdot Дф \cdot Пф \cdot \Delta ЧЧВ = 0,846 \cdot 247 \cdot 8 \cdot (-0,000954) = -1,595.$$

Таким образом, наибольшее отрицательное влияние на изменение выработки оказало сокращение среднечасовой выработки и удельного веса обслуживающего персонала.

Аналогичным образом анализируется изменение среднегодовой выработки работника категории «обслуживающий персонал», которая зависит от количества отработанных дней одним работником за год, средней продолжительности рабочего дня и среднечасовой выработки.

$$\Delta ГГВ01д = \Delta ДД \cdot Ппл \cdot ЧВпл = (0) \cdot 8 \cdot 0,0614 = 0,$$

$$\Delta ГГВ01п = Дф \cdot \Delta ПП \cdot ЧВпл = 247 \cdot (0) \cdot 0,0614 = 0,$$

$$\Delta ГГВ01чв = Дф \cdot Пф \cdot \Delta ЧЧВ = 247 \cdot 8 \cdot (-0,000954) = -1,885.$$

На изменение среднегодовой выработки рабочего наибольшее влияние оказало снижение среднечасовой выработки.

С целью анализа сильных и слабых сторон в деятельности предприятия проведем *SWOT*-анализ управления персоналом МБУ КО «Октябрь» в таблице 7.

Таблица 7 – *SWOT*-анализ управления персоналом МБУ КО «Октябрь»

Сильные стороны	Слабые стороны
квалифицированный и опытный персонал; высокое качество услуг; высокий имидж благодаря квалифицированным кадрам; положительная репутация руководства;	сложность восприятия мотивационных мероприятий; высокая стоимость мероприятий предлагаемых руководством; несоответствие предлагаемых мероприятий требованиям работников;
Возможности	Угрозы
привлечение внимания к новым методам мотивации; выход на новый уровень организационной культуры; увеличение целевой аудитории мотивационной политики; повышение заинтересованности работников в труде на благо МБУ КО «Октябрь»;	снижение эффективности деятельности; высокие затраты на создание мотивационной политики; недостаток времени для реализации разработанных мероприятий.

Применение *SWOT*-анализа позволяет систематизировать всю имеющуюся информацию по управлению персоналом и выявить слабые стороны.

Результаты *SWOT*-анализа свидетельствуют, что в случае, если МБУ КО «Октябрь» не будет осуществлять взвешенную политику мотивации и управления персоналом, то в скором времени может потерять квалифицированные кадры.

2.3 Анализ расходов в МБУ «Клубное объединение «Октябрь»
 Распределение бюджета МБУ КО «Октябрь» рассмотрим в таблице 8.
 Таблица 8 – Расходы бюджета МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг.

Показатели	2016 г., тыс. руб.	2017 г., тыс. руб.	2018 г., тыс. руб.	2018 г. к 2016 г., %
Выплаты персоналу	9450,00	8700,57	7960,14	-18,72
из них				
Оплата труда	6000,66	5650,67	5300,68	-13,21
Прочие выплаты	0,00	280,10	560,20	100,00
Начисления на выплаты по оплате труда	3440,34	2760,80	2090,26	-64,59
Уплата налогов и сборов	170,50	162,13	153,76	-10,89
Расходы на закупку товаров, работ, услуг	608,00	571,20	534,40	-13,77
Итого	19 669,5	18 125,47	16 599,44	-18,49

Как свидетельствуют данные таблицы 8, распределение бюджетных средств в МБУ КО «Октябрь» в 2016-2018 гг. выглядело таким образом: на выплаты персоналу в 2018 г. было выделено 7960,14 тыс. руб., что на 18,72 % меньше, чем в 2016 г. Оплата труда составила в 2016 г. 6000,66 тыс. руб., а в 2018 г. на 13,21 % меньше.

Наглядно данные представлены на рисунке 9.

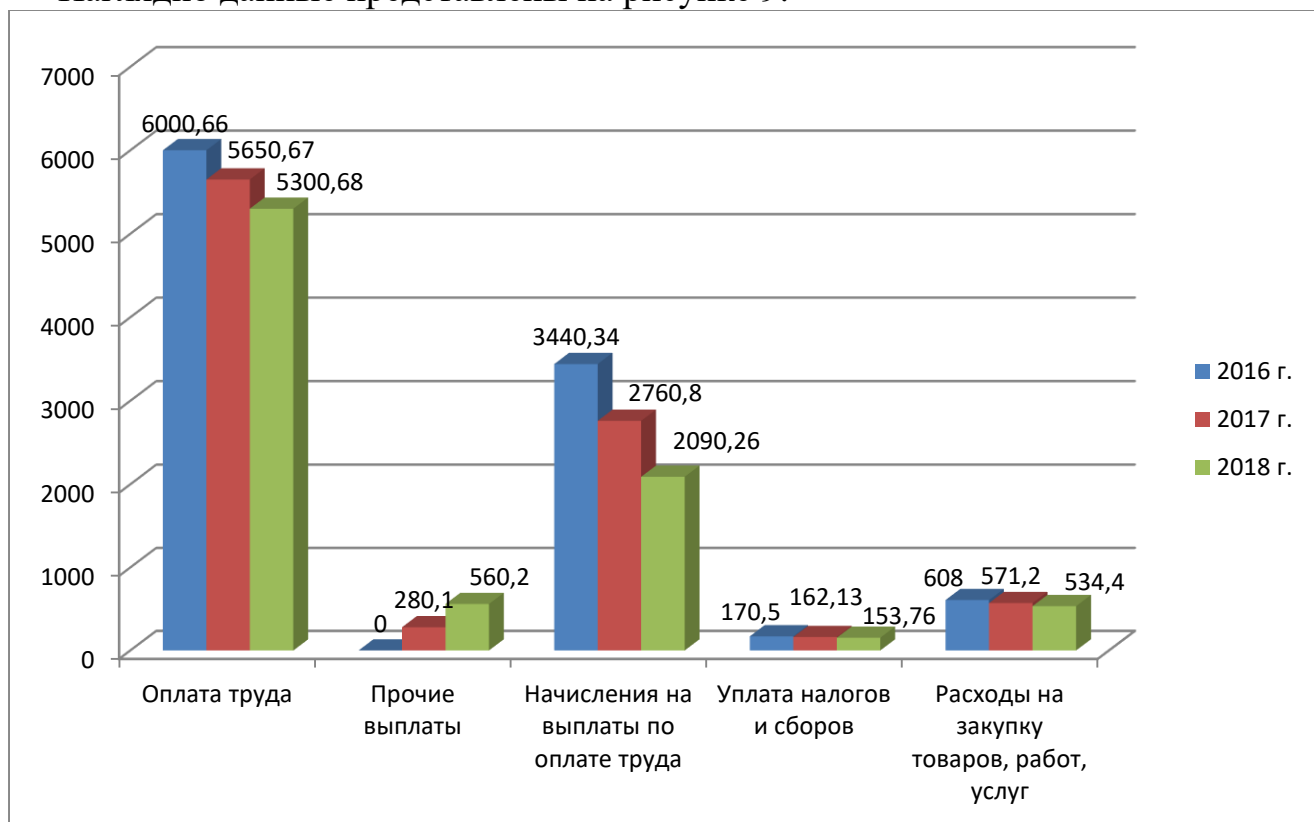


Рисунок 9 – Расходы бюджета МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг., тыс. руб.

В целом наблюдается тенденция снижения объемов бюджетных средств выделяемых МБУ КО «Октябрь».

Проанализируем показатели рентабельности деятельности МБУ КО «Октябрь» (таблица 9).

Таблица 9 – Анализ рентабельности МБУ КО «Октябрь»

Наименование показателя	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение 2018/2016 г. +/-
Общая рентабельность	29,026	1,097	-12,435	-41,461
Рентабельность продаж	-47,188	-43,354	-42,822	4,366
Рентабельность оборотных активов	0,311	0,017	-0,355	-0,667
Рентабельность всех активов	0,422	0,020	-0,301	-0,723
Рентабельность основной деятельности	-0,537	-0,488	-0,484	0,526

Более наглядно данные представлены на рисунке 10.

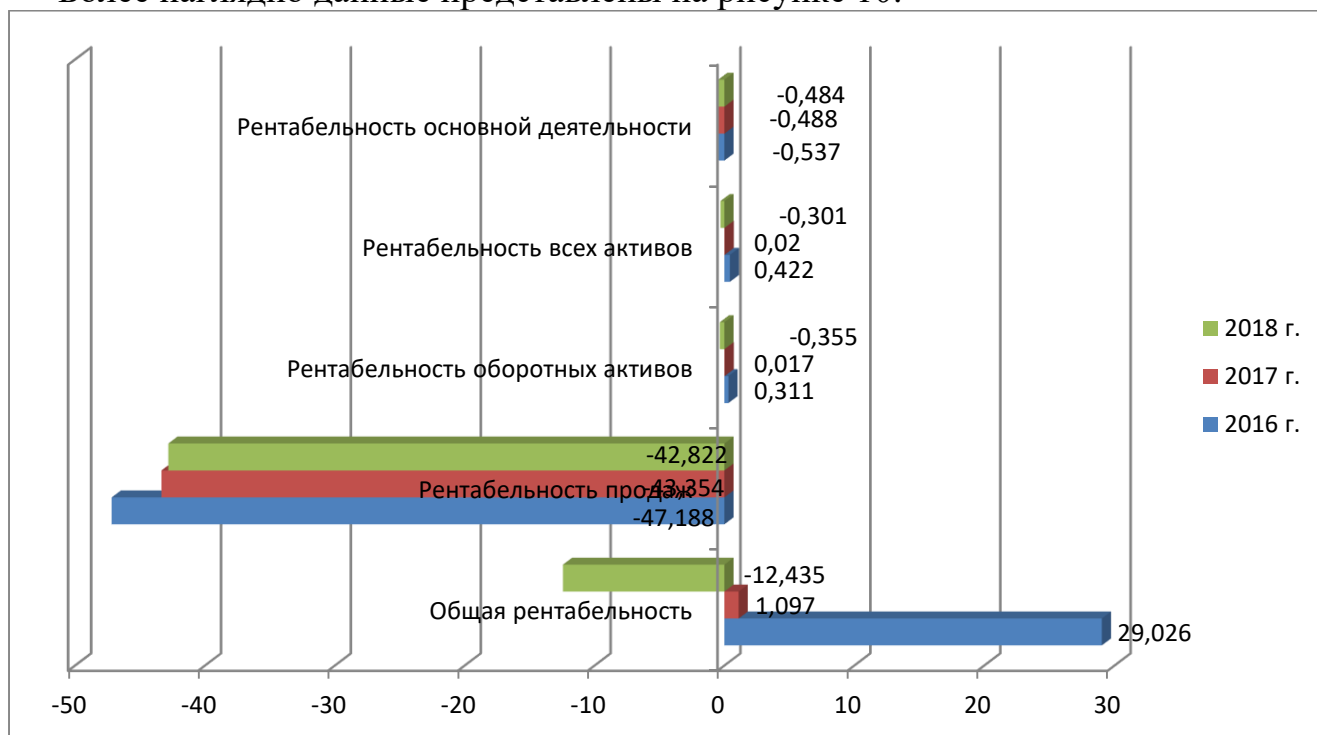


Рисунок 10 – Анализ рентабельность МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг.

Расчитав основные показатели рентабельности МБУ КО «Октябрь» было выявлено, что общая рентабельность в 2018 г. по сравнению с 2016 г. снизилась на 41,461 %.

Также рентабельность оборотных активов снизилась в 2018 г. по сравнению с 2016 г.

Рентабельность продаж выросла в 2018 г. на 4,366 %. Рентабельность основной деятельности выросла в 2018 г. на 5,26 % по сравнению с 2016 г.

Общая рентабельность рассчитывается по формуле

$$P_O = \frac{\Pi_{ДН}}{З} \cdot 100 \%,$$

где $\Pi_{ДН}$ – прибыль предприятия до налогообложения;
 $З$ – затраты на оказание услуг.

$$P_{O\ 2016} = \frac{1041,21}{4846,92} \cdot 100 \% = 29,026 \%,$$

$$P_{O\ 2017} = \frac{4685}{5646,04} \cdot 100 \% = 1,097 \%,$$

$$P_{O\ 2018} = \frac{-5802,3}{6125,99} \cdot 100 \% = -12,435 \%.$$

Рентабельность продаж рассчитывается по формуле

$$P_{\Pi} = \frac{\Pi_{РП}}{З} \cdot 100 \%,$$

где $\Pi_{РП}$ – прибыль полученная от реализации.

$$P_{\Pi\ 2016} = \frac{-1692,72}{4846,92} \cdot 100 \% = -47,188 \%,$$

$$P_{\Pi\ 2017} = \frac{-1851,83}{5646,04} \cdot 100 \% = -43,354 \%,$$

$$P_{\Pi\ 2018} = \frac{-1998,13}{6125,99} \cdot 100 \% = -42,822 \%.$$

Рентабельность оборотных активов рассчитывается по формуле

$$P_{OA} = \frac{\text{ЧП}}{OA} \cdot 100 \%,$$

где OA – оборотные активы предприятия.

$$P_{OA\ 2016} = \frac{699,51}{224\ 683} \cdot 100 \% = 0,311 \%,$$

$$P_{OA\ 2017} = \frac{30,53}{182\ 380} \cdot 100 \% = 0,017 \%,$$

$$P_{OA\ 2018} = \frac{-487,75}{137\ 337} \cdot 100 \% = -0,355 \%.$$

Рентабельность всех активов рассчитывается по формуле

$$P_A = \frac{\Pi_{ДН}}{A_{CP}} \cdot 100 \%,$$

где A_{CP} – средняя величина суммы активов предприятия.

$$P_{A\ 2016} = \frac{1041,21}{(249\ 953 + 243\ 454)/2} \cdot 100 \% = 0,422 \%,$$

$$P_{A\ 2017} = \frac{46,85}{(214\ 377 + 249\ 953)/2} \cdot 100 \% = 0,020 \%,$$

$$P_{A\ 2018} = \frac{-580,23}{(171\ 634 + 214\ 377)/2} \cdot 100 \% = -0,301 \%.$$

Рентабельность основной деятельности рассчитывается по формуле

$$P_{OD} = \frac{\Pi_{РП}}{З_{Общ}} \cdot 100 \%,$$

где $З_{Общ}$ – общая величина затрат предприятия.

$$P_{OD\ 2016} = \frac{-1692,72}{484\ 692 + 43\ 301} \cdot 100 \% = -0,537 \%,$$

$$P_{OD\ 2017} = \frac{-1851,83}{564\ 604 + 47\ 719} \cdot 100 \% = -0,488 \%,$$

$$P_{\text{Од } 2018} = \frac{-1998,13}{612\,599 + 53\,823} \cdot 100 \% = -0,484 \%$$

Проведем анализ показателей ликвидности МБУ КО «Октябрь» в 2016–2018 гг. (таблица 10).

Таблица 10 – Анализ показателей ликвидности МБУ КО «Октябрь»

Наименование показателя	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение 2018/2016 г. +/-
Коэф-т абсолютной ликвидности	2,808	2,014	1,447	-1,361
Коэф-т быстрой ликвидности	2,821	2,027	1,456	-1,365
Коэф-т текущей ликвидности	6,027	6,781	2,268	-3,759
Общий показатель ликвидности баланса предприятия	4,382	4,323	1,839	-2,543
Коэф-т маневренности функционирующего капитала	-0,344	-0,444	-0,961	-0,617

Более наглядно данные представлены на рисунке 11.

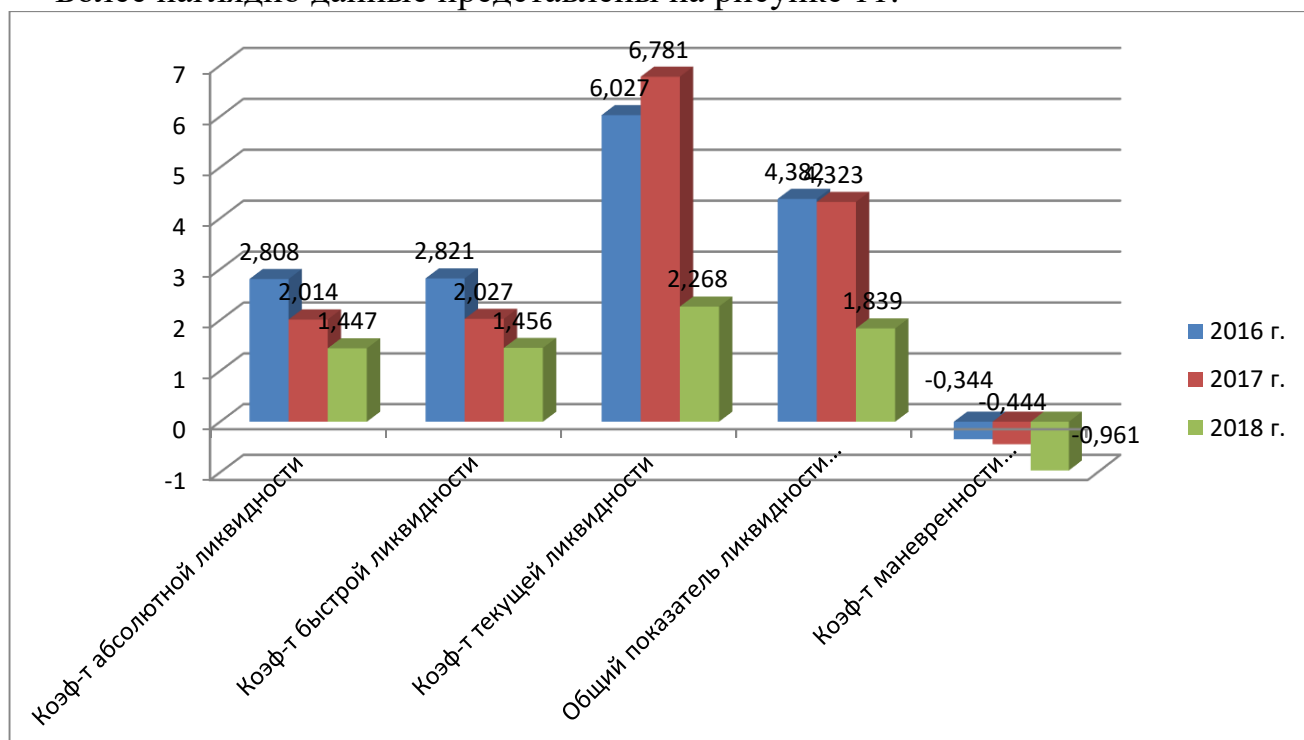


Рисунок 11 – Анализ показателей ликвидности МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг.

Исходя из таблицы 10 и рисунка 11, было выявлено, что коэффициент абсолютной ликвидности снизился в 2018 г. по сравнению с 2016 г. на 1,361. Аналогично наблюдается снижение показателя – коэффициент быстрой ликвидности – на 1,365 в 2018 г. по сравнению с 2016 г.

Коэффициент текущей ликвидности снизился в 2018 г. по сравнению с 2016 г. на 3,759. Общий показатель ликвидности баланса предприятия снизился на 2,543 в 2018 г. Коэффициент маневренности функционирующего капитала снизился в 2018 г. по сравнению с 2016 г. на 0,617.

Коэффициент абсолютной ликвидности рассчитаем согласно формуле

$$K_{ал} = \frac{(ДС+КФВ)}{ТО},$$

где ДС – денежные средства предприятия;

КФВ – краткосрочные финансовые вложения предприятия;

ТО – текущие обязательства предприятия.

$$K_{ал} = \frac{(7627+80\ 000)}{71\ 443-10\ 885} = 1,447.$$

Коэффициент быстрой ликвидности рассчитаем согласно формуле

$$K_{бл} = \frac{(ДС+КФВ+КДЗ)}{ТО},$$

где КДЗ – краткосрочные дебиторская задолженность предприятия.

$$K_{бл} = \frac{(7627+80\ 000+564)}{71\ 443-10\ 885} = 1,456.$$

Коэффициент текущей ликвидности рассчитаем согласно формуле

$$K_{тл} = \frac{ОА}{КО}.$$
$$K_{тл} = \frac{137\ 337}{71\ 443-10\ 885} = 2,268.$$

Общий показатель ликвидности баланса предприятия определяется по формуле

$$\text{Общий показатель ликвидности} = \frac{A1+0,5 \cdot A2+0,3 \cdot A3}{\Pi1+0,5 \cdot \Pi2+0,3 \cdot \Pi3}.$$

$$\text{Общий показатель ликвидности}_{2017} = \frac{(7627+80\ 000)+0,5 \cdot (43\ 642+564)+0,3 \cdot 5504}{60\ 558+0,5 \cdot 0+0,3 \cdot 0} = 1,839.$$

Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования определяется по формуле

$$K_{осиф} = \frac{СОС}{ОА}.$$
$$K_{осиф\ 2018} = \frac{-97\ 712-34\ 297}{137\ 337} = -0,961.$$

Коэффициент маневренности функционирующего капитала определяется по формуле

$$K_{мфк} = \frac{СОС}{СК}.$$
$$K_{мфк2018} = \frac{-97\ 712+197\ 903-34\ 297}{-97\ 712} = -0,674.$$

В целом наблюдается тенденция снижения всех показателей ликвидности в 2018 г. по сравнению с 2016 г.

Проведем оценку финансовой устойчивости МБУ КО «Октябрь» (таблица 11).

Коэффициент обеспеченности собственными средствами определяется по формуле

$$K_{осс} = \frac{СОС}{ОА}.$$
$$K_{осс2018} = \frac{-97\ 712-34\ 297}{137\ 337} = -0,961.$$

Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными средствами определяется по формуле

$$K_{озсс} = \frac{СОС}{З},$$

где З – запасы предприятия.

$$K_{\text{ОЗСС}} 2018 = \frac{-97\,712 - 34\,297}{5504} = -23,984.$$

Коэффициент маневренности собственного капитала определяется по формуле

$$K_{\text{МСК}} = \frac{\text{СОС}}{\text{СК}},$$

$$K_{\text{МСК}} 2018 = \frac{-97\,712 - 34\,297}{-97\,712} = 1,351.$$

Коэффициент маневренности собственных оборотных средств определяется по формуле

$$K_{\text{МОС}} = \frac{(\text{ДС} + \text{КФВ})}{\text{СОС}},$$

$$K_{\text{МОС}} 2018 = \frac{(7627 + 80\,000)}{(-97\,712 - 34\,297)} = -0,664.$$

Коэффициент постоянного актива определяется по формуле

$$K_{\text{ПА}} = \frac{\text{ВА}}{\text{СК}},$$

где ВА – внеоборотные активы предприятия.

$$K_{\text{ПА}} 2018 = \frac{34\,297}{-97\,712} = -0,351.$$

Коэффициент структуры заемного капитала определяется по формуле

$$K_{\text{СЗК}} = \frac{\text{ДО}}{\text{ЗК}},$$

где ДО – долгосрочные обязательства предприятия;

ЗК – заемный капитал предприятия.

$$K_{\text{СЗК}} 2018 = \frac{197\,903}{(197\,903 + 71\,443)} = 0,735.$$

Коэффициент автономии (финансовой независимости) определяется по формуле

$$K_{\text{А}} = \frac{\text{СК}}{\text{А}},$$

$$K_{\text{А}} 2018 = \frac{-97\,712}{171\,634} = -0,569.$$

Коэффициент финансовой напряженности определяется по формуле

$$K_{\text{ФН}} = \frac{\text{ДО} + \text{КО}}{\text{П}},$$

где КО – краткосрочные обязательства предприятия.

$$K_{\text{ФН}} 2018 = \frac{197\,903 + 71\,443}{171\,634} = 1,569.$$

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов определяется по формуле

$$K_{\text{М/ИМ}} = \frac{\text{ОА}}{\text{ВНА}},$$

где ВНА – внеоборотные активы предприятия.

$$K_{\text{М/ИМ}} 2018 = \frac{137\,337}{34\,297} = 4,004.$$

Таблица 11 – Оценка финансовой устойчивости МБУ КО «Октябрь»

Наименование показателя	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Коэф-т обеспеченности собственными	-0,344	-0,444	-0,961

средствами			
Коэф-т обеспеченности материальных запасов собственными средствами	-11,729	-8,060	-23,984
Коэф-т маневренности собственного капитала	1,486	1,654	1,351
Коэф-т маневренности собственных оборотных средств	-1,355	-0,669	-0,664
Коэф-т постоянного актива	-0,486	-0,654	-0,351
Коэф-т автономии (финансовой независимости)	-0,208	-0,228	-0,569
Коэф-т финансовой напряженности	1,208	1,228	1,569
Коэф-т соотношения мобильных и иммобилизованных активов	8,891	5,699	4,004

Более наглядно данные представлены на рисунке 12.

Итак, исходя из таблицы 11 и рисунка 12 коэффициент обеспеченности собственными средствами снизился в 2018 г. по сравнению с 2016 г. и составил в 2018 г. (-0,961). Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными средствами также имеет отрицательное значение, и снизился в 2018 г. по сравнению с предыдущими периодами. Коэффициент маневренности собственного капитала ежегодно снижался и составил в 2018 г. 1,351. Что касается коэффициента маневренности собственных оборотных средств, то данный показатель растет в 2018 г. по сравнению с 2016 г. Кроме того, отметим тенденцию снижения коэффициента автономии (финансовой независимости).

Коэффициентом финансовой напряженности за анализируемый период вырос.

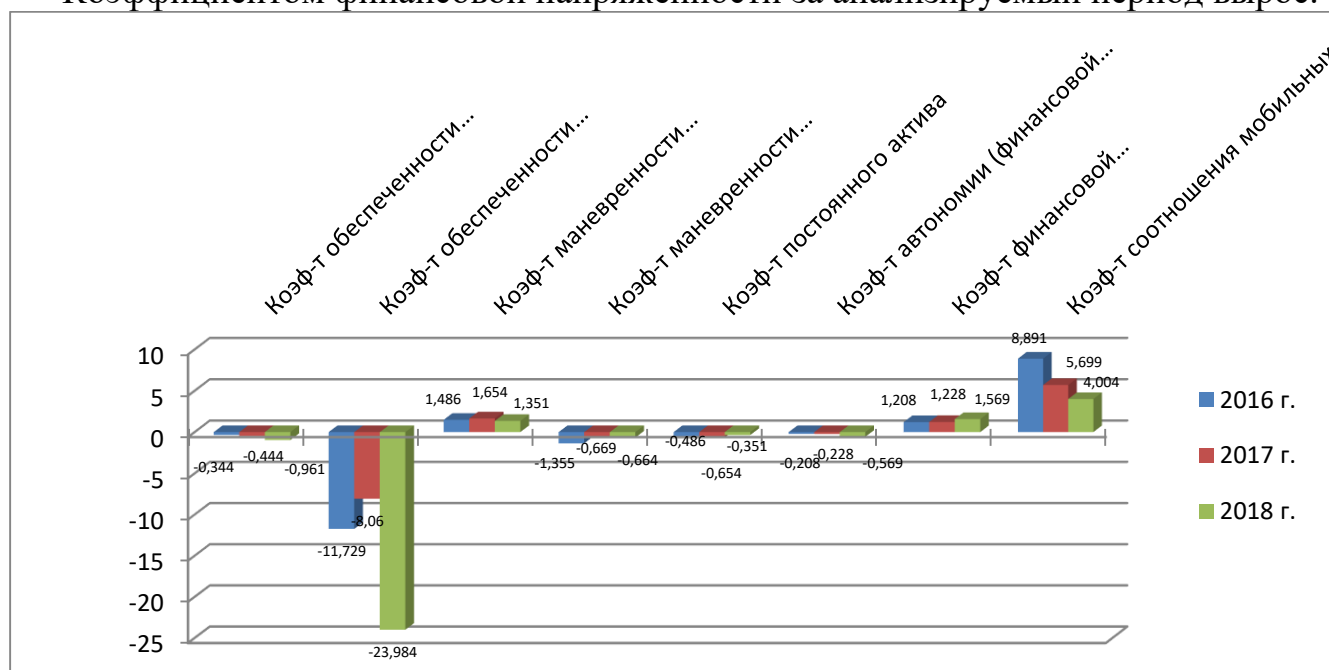


Рисунок 12 – Анализ показателей финансовой устойчивости МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг.

Обратная ситуация происходит с коэффициентом соотношения мобильных и иммобилизованных активов, он снизился в 2018 г. по сравнению с 2016 г. и составил 4,004.

Далее проведем оценку показателей деловой активности МБУ КО «ОКТЯБРЬ».

Коэффициент отдачи активов определяется по формуле

$$K_{OA} = \frac{ЧВР}{A_{CP}}$$

где ЧВР – чистая выручка от реализации продукции предприятия.

$$K_{OA_{2018}} = \frac{3940,80}{(171\,634 + 214\,377)/2} = 0,020$$

Коэффициент отдачи основных средств определяется по формуле

$$K_{OOCp} = \frac{ЧВР}{C_{OC}}$$

где ЧВР – чистая выручка от реализации продукции предприятия;

C_{OC} – среднегодовая стоимость основных средств предприятия.

$$K_{OOCp_{2018}} = \frac{3940,80}{(21\,774 + 28\,724)/2} = 0,156$$

Коэффициент отдачи оборотных активов определяется по формуле

$$K_{OOA} = \frac{ЧВР}{OA}$$

где OA – среднегодовая стоимость оборотных активов предприятия.

$$K_{OOA_{2018}} = \frac{3940,80}{(137\,337 + 182\,380)/2} = 0,025$$

Коэффициент отдачи запасов и затрат определяется по формуле

$$K_{OZZ} = \frac{ЧВР}{Z_{CP}}$$

где Z_{CP} – Среднегодовая стоимость запасов предприятия.

$$K_{OZZ_{2018}} = \frac{3940,80}{(5504 + 10\,043)/2} = 0,507$$

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности определяется по формуле

$$K_{ODZ} = \frac{ЧВР}{CDZ}$$

где CDZ – среднегодовая сумма дебиторской задолженности предприятия.

$$K_{ODZ_{2018}} = \frac{3940,80}{(43\,642 + 117\,825)/2} = 0,049$$

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности определяется по формуле

$$K_{OKZ} = \frac{ЧВР}{CKZ}$$

где CKZ – среднегодовая сумма кредиторской задолженности предприятия.

$$K_{OKZ_{2018}} = \frac{3940,80}{(60\,558 + 26\,894)/2} = 0,090$$

Коэффициент отдачи собственного капитала определяется по формуле

$$K_{\text{оск}} = \frac{\text{ЧВР}}{\text{ССК}}$$

где ССК – среднегодовая величина собственного капитала предприятия.

$$K_{\text{оск}_{2018}} = \frac{3940,80}{(-97\,712 - 48\,937)/2} = -0,054$$

Далее проведем оценку показателей деловой активности МБУ КО «ОКТЯБРЬ» в 2016–2018 гг. (таблица 12).

Таблица 12 – Показатели деловой активности МБУ КО «ОКТЯБРЬ»

Наименование показателя	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение 2018 г. /2016г.(+/-)
Коэфф. отдачи активов	0,0181	0,0183	0,0201	0,002
Коэфф. отдачи основных средств	0,208	0,172	0,156	-0,052
Коэфф. отдачи оборотных активов	0,022	0,021	0,025	0,003
Коэфф. отдачи запасов и затрат	0,671	0,512	0,507	-0,164
Коэфф. оборотности дебиторской задолженности	0,036	0,037	0,049	0,013
Коэфф. оборотности кредиторской задолженности	0,168	0,132	0,090	-0,078
Коэфф. отдачи собственного капитала	-0,037	-0,084	-0,054	-0,017

Более наглядно данные представлены на рисунке 13.

Как свидетельствуют данные из таблицы 12 и рисунка 10, коэффициент отдачи активов МБУ КО «ОКТЯБРЬ» вырос в 2018 г. по сравнению с 2016 г. на 0,002 и составил 0,201.

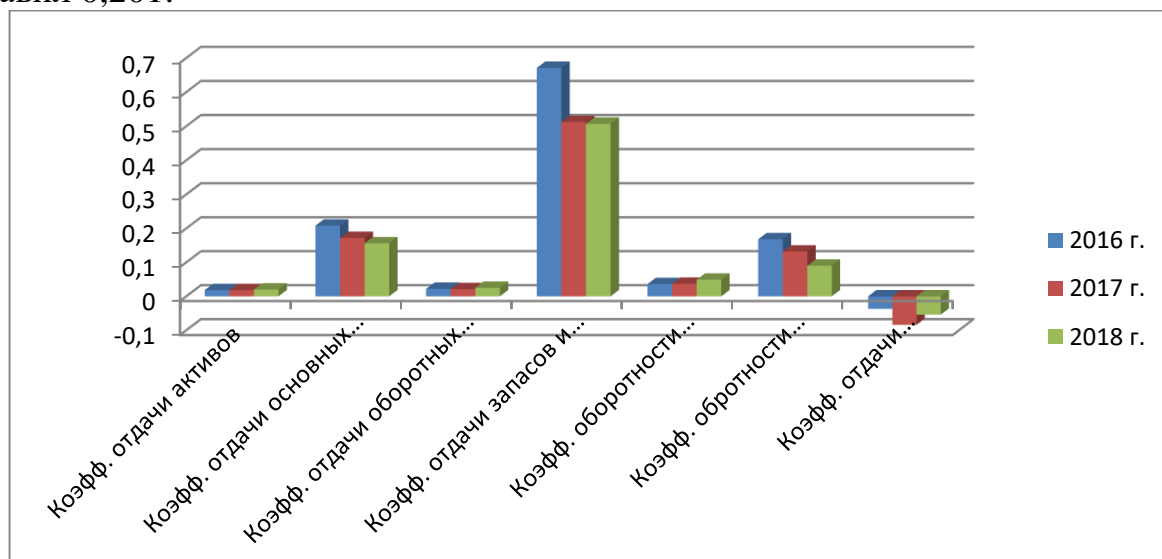


Рисунок 13 – Анализ показателей деловой активности МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг.

Коэффициент отдачи основных средств снизился в 2018 г. по сравнению с 2016 г. и составил 0,156 против 0,208 в 2016 г.

В целом наблюдается тенденция снижения некоторых показателей деловой активности МБУ КО «ОКТЯБРЬ» в 2018 г. по сравнению с 2016 г.

Проведем анализ показателей обеспеченности оборотным капиталом МБУ КО «ОКТЯБРЬ» в 2016–2018 гг. (таблица 13).

Далее проведем оценку обеспеченности оборотным капиталом МБУ КО «ОКТЯБРЬ».

Коэффициент обеспеченности оборотных активов чистым оборотным капиталом определяется по формуле

$$K_{\text{ооак}} = \frac{\text{СК} - \text{ВА}}{\text{ОА}}$$

$$K_{\text{ооак} 2018} = \frac{-132\,009}{137\,337} = -0,961$$

Коэффициент обеспеченности запасов чистым оборотным капиталом определяется по формуле

$$K_{\text{озок}} = \frac{\text{СОС}}{3}$$

$$K_{\text{озок} 2018} = \frac{-132\,009}{5504} = -23,984$$

Коэффициент маневренности чистого оборотного капитала определяется по формуле

$$K_{\text{мок}} = \frac{\text{СОС}}{\text{СК}}$$

$$K_{\text{мок} 2018} = \frac{-132\,009}{-97\,712} = 1,351$$

Таблица 13 – Показатели обеспеченности оборотным капиталом МБУ КО «ОКТЯБРЬ»

Наименование показателя	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение 2018 г. /2016г.(+/-)
Коэфф. обеспеченности оборотных активов чистым оборотным капиталом	-0,344	-0,378	-0,961	-0,617
Коэфф. обеспеченности запасов чистым оборотным капиталом	-11,73	-8,059	-23,984	-12,254
Коэфф. маневренности чистого оборотного капитала	1,486	1,654	1,351	-0,135

Более наглядно данные представлены на рисунке 11.

В таблице 13 и рисунке 14 ранее были представлены основные показатели обеспеченности оборотным капиталом МБУ КО «ОКТЯБРЬ» в 2016–2018 гг.

Проследив динамику изменения данных показателей следует отметить, что в 2018 г. по сравнению с 2016 г. снизился коэффициент обеспеченности оборотных активов чистым оборотным капиталом на 0,617.

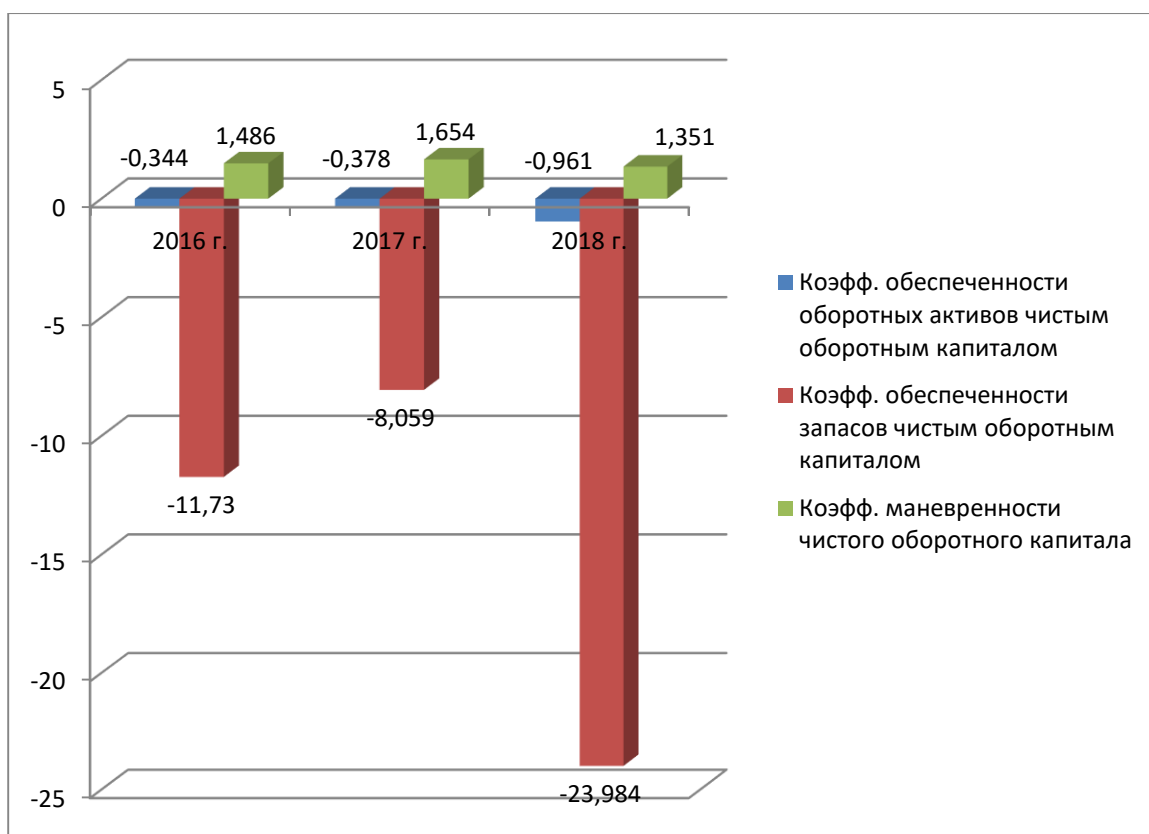


Рисунок 14 – Анализ показателей обеспеченности оборотным капиталом МБУ КО «Октябрь» за 2016–2018 гг.

Коэффициент обеспеченности запасов чистым оборотным капиталом имеет отрицательное значение и отмечается тенденцией снижения на 12,254.

Что касается показателя маневренности чистого оборотного капитала, то коэффициент снижается за анализируемый период.

Так в 2018 г. по сравнению с 2016 г. данный коэффициент снизился на 0,135.

В целом следует обобщить, что в результате анализа деятельности МБУ КО «ОКТЯБРЬ» была выявлена тенденция снижения эффективности деятельности.

Вывод по разделу 2

Проанализировав основные финансовые показатели деятельности МБУ КО «Октябрь» было выявлено тенденция снижения ликвидности. Коэффициент абсолютной ликвидности снизился в 2018 г. по сравнению с 2016 г. на 1,361. Аналогично наблюдается снижение показателя – коэффициент быстрой ликвидности – в 2018 г. по сравнению с 2016 г.

Коэффициент текущей ликвидности снизился в 2018 г. по сравнению с 2016 г. на 3,759.

Финансовая устойчивость МБУ КО «Октябрь» также показывает не лучшие результаты. Снизились в 2018 году по сравнению с 2018 годом такие показатели финансовой устойчивости, как: коэффициент обеспеченности собственными средствами, коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными средствами, коэффициент маневренности собственного, коэффициент автономии

Кроме того, наблюдается тенденция снижения некоторых показателей рентабельности деятельности организации. Общая рентабельность в 2018 г. по сравнению с 2016 г. снизилась на 41,461 %. Также снизилась в 2018 г. по сравнению с 2016 г. рентабельность оборотных активов

Рентабельность продаж выросла в 2018 г. на 4,366 %. Рентабельность основной деятельности выросла в 2018 г. на 5,26 % по сравнению с 2016 г.

Также наблюдается снижение финансовых результатов деятельности. Данные проблемы обуславливают необходимость разработки рекомендаций по их устранению.

3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ АНАЛИЗА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ ОРГАНИЗАЦИИ

3.1 Рекомендации по совершенствованию анализа доходов организации

На предприятии МБУ КО «Октябрь» используется такая концепция оперативного контроллинга (рисунок 15), которая включает в себя:

- оптимизационные и решаемые мероприятия;
- планирование;
- политику качества предприятия;
- внедрение и функционирование перемен;
- проверку и корректировку предложенных изменений;
- анализ результатов деятельности со стороны руководства предприятия.



Рисунок 15 – Модель оперативного контроллинга на предприятии МБУ КО «Октябрь»

Планирование: установление целей контроля на предприятии и определение цели экономических исследований по отдельным вопросам, необходимых для получения результатов в соответствии с политикой качества управленческих решений, которые принимаются.

Действия: реализация процессов исследования экономико-экспертной службой предприятия.

Проверка: сравнение полученных результатов в процессе экономико-экспертного исследования в соответствии с политикой качества, целей предприятия, законодательных, нормативных и других требований и информирования о результатах.

Действия: постоянное улучшение показателей деятельности предприятия за счет качества управленческих решений на основе полученных выводов экспертных исследований.

Кроме того, в МБУ КО «Октябрь» запланирован определенный объем деятельности в 2017 году МБУ КО «Октябрь».

Что касается факторного анализа прибыли, то исходные данные для такого анализа в сопоставимых ценах выглядят следующим образом (таблица 14).

Таблица 14 – Исходные данные для факторного анализа прибыли от оказания услуг предприятия

Показатель	2017 г.
	Условное обозначение
Количество оказанных услуг, шт.	q_1
Ср. цена, тыс. руб.	p_1
Себестоимость услуги, тыс. руб./шт.	$S_{ед. 1}$

Расчет факторных влияний на прибыль проводится следующим образом в таблице 15.

Таблица 15 – Расчет факторных влияний на прибыль от оказания услуг

Фактор	Формула расчета
Изменение отпускных цен на	$\Delta p_1 = B_1 - B'$.
Изменение в объеме	$\Delta p_2 = \Pi_0 \cdot (S'/S_0) - \Pi_0$.
Изменение в структуре	$\Delta p_3 = \Pi_0 \cdot (B'/B_0) - (S'/S_0)$.
Влияние на прибыль экономии от снижения по себестоимости продукции	$\Delta p_4 = S' - S_1$.
Изменение себестоимости за счет структурных сдвигов в составе продукции	$\Delta p_5 = S_0 \cdot (B'/B_0) - S'$.
Совокупное влияние факторов	

Итак, основными факторами, оказывающими влияние на объем прибыли, являются экономия от снижения по себестоимости услуги, изменение в объеме услуг.

Для оценки факторов, влияющих на изменение рентабельности активов, используются такие данные:

- выручка от продажи товаров, работ, услуг;

- прибыль до налогообложения;
- стоимость активов;
- коэффициент оборачиваемости активов (k_a);
- рентабельность продаж (оказания услуг) по прибыли до налогообложения (k_p);
- рентабельность активов по прибыли до налогообложения.

С помощью метода цепных подстановок можно определить влияние изменения факторов на рентабельность активов.

Влияние изменения рентабельности продаж рассчитывается по следующей формуле

$$Dk(k_p) = (k_p 1 \cdot k_a 0) - (k_p 0 \cdot k_a 0).$$

Анализ финансовой рентабельности можно провести по таким данным:

- чистая прибыль;
- собственный капитал;
- финансовая рентабельность.

Финансовая рентабельность характеризует эффективность инвестиций собственников предприятия, которые предоставляют предприятию ресурсы или оставляют в его распоряжении всю или часть принадлежащей им прибыли. В самом общем виде финансовая рентабельность определяется по формуле

$$k = \frac{P}{СК}$$

где k – финансовая рентабельность;

P – чистая прибыль;

$СК$ – средняя стоимость собственного капитала.

При расчетах рентабельности стоимость собственного капитала должна рассчитываться как средняя за период величина, так как в течение года собственный капитал может быть увеличен за счет дополнительных денежных вкладов или за счет использования образующейся в отчетном году прибыли.

Элементы данной формулы разделим на показатель выручка от продажи (N), получим факторную зависимость

$$k = P / N \cdot N / СК = k_p \cdot k_{ск},$$

где k – финансовая рентабельность;

P/N (k_p) – рентабельность продаж;

$N/СК$ ($k_{ск}$) – оборачиваемость собственных вложений (капиталоотдача).

Необходимые данные для расчета факторов, воздействующих на уровень финансовой рентабельности:

- чистая прибыль;
- выручка от оказания услуг;
- собственный капитал;
- рентабельность продаж (оказания услуг) по чистой прибыли;
- коэффициент капиталоотдачи ($k_{ск}$);
- финансовая рентабельность.

Влияние рентабельности рассчитывается по формуле

$$Dk(kp) = (kp1 \cdot kск 0) - (kp0 \cdot kск0).$$

Трехфакторную модель анализа финансовой рентабельности можно представить с помощью, так называемой формулы Дюпона, которая имеет следующий вид

$$k = P/N \cdot N/K \cdot K/СК = kp \cdot ka \cdot kk,$$

где k – финансовая рентабельность;

P/N (kp) – рентабельность продаж (оказания услуг);

N/K (ka) – оборачиваемость активов (ресурсоотдача);

$K/СК$ (kk) – структура авансированного капитала.

Используя метод цепных подстановок можно определить степень влияния трех факторов на уровень финансовой рентабельности предприятия:

- рентабельности продаж (оказания услуг);
- ресурсоотдачи;
- структуры авансированного капитала.

Данные необходимые для факторного анализа финансовой рентабельности предприятия:

- чистая прибыль;
- выручка от предоставления услуг;
- стоимость активов;
- собственный капитал;
- рентабельность продаж по чистой прибыли (kp);
- коэффициент оборачиваемости активов или ресурсоотдача (ka);
- коэффициент, характеризующий структуру авансированного капитала (kk);
- финансовая рентабельность.

Влияние изменения рентабельности рассчитывается по следующей формуле

$$Dk(kp) = (kp1 \cdot ka0 \cdot kk0) - (kp0 \cdot ka0 \cdot kk0).$$

Эффективность основной деятельности предприятия по оказанию услуг характеризуется показателем рентабельности затрат. Он определяется отношением прибыли от продажи (оказания услуг) к полной себестоимости

$$k = \frac{P}{S},$$

где k – рентабельность затрат;

P – прибыль от продажи (оказания услуг);

S – общая сумма затрат на производство и реализацию продукции.

Данный коэффициент показывает уровень прибыли на один рубль затраченных средств и рассчитывается в целом по предприятию, отдельным его подразделениям и видам продукции.

В показателе рентабельности, рассчитанном в целом по продукции, усредняется уровень доходности отдельных видов изделий. Поэтому в ходе анализа необходимо изучать рентабельность отдельных видов изделий или групп изделий. Рентабельность единицы продукции имеет большое значение и

определяется отношением разницы между отпускной ценой и себестоимостью к себестоимости 1 товара (услуги)

$$k = \frac{Ц_i - C_i}{C_i},$$

где k – рентабельность единицы продукции (услуги);

$Ц_i$ – отпускная цена единицы продукции (услуги);

C_i – себестоимость единицы продукции.

Важность анализа показателей рентабельности отдельных видов продукции, связана с тем, что предприятие должно осуществлять контроль за затратами по ее производству и реализации. Если на рынке имеется достаточно высокий спрос на продукцию с низким уровнем рентабельности, предприятие может сделать выпуск такой продукции выгодным только сокращая затраты по ее производству.

Для осуществления контроля не только за себестоимостью реализованной продукции, но и за изменениями в политике ценообразования рассчитывают показатель рентабельности продаж. Он определяется отношением величины прибыли к объему продаж

$$k = P/N,$$

где k – рентабельность продаж;

P – прибыль от продажи продукции (прибыль до налогообложения или чистая прибыль);

N – выручка от продажи продукции за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей.

В качестве величины прибыли могут быть показатели: прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, чистая прибыль. Объем продаж выражается показателем выручки от продажи продукции за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей.

Рентабельность продаж характеризует эффективность предпринимательской деятельности и показывает, сколько получено прибыли с рубля продаж. Рассчитывается в целом по предприятию и отдельным видам продукции.

Исходя из приведенной формулы расчета рентабельности продаж, можно определить влияние на ее изменение по сравнению с предыдущим периодом изменения цен на продукцию и изменения уровня себестоимости. Если выразить прибыль от продажи как разницу между выручкой от продажи без налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей и полной себестоимостью реализованной продукции, то формула расчета рентабельности продаж будет иметь следующий вид

$$k = \frac{N - S}{N},$$

где k – рентабельность продаж;

S – полная себестоимость реализованной продукции;

N – выручка от продажи продукции за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей.

Изменение рентабельности продаж за счет изменения цен на реализованную продукцию (N) определяется по формуле

$$Dk(N) = \left(\frac{N_1 - S_0}{N_1} \right) - \left(\frac{N_0 - S_0}{N_0} \right).$$

Влияние фактора изменения себестоимости (S) на рентабельность продаж определяется по формуле

$$Dk(S) = \left(N1 - \frac{S1}{N1}\right) - \left(N1 - \frac{S0}{N1}\right).$$

Неотложного решения требует усовершенствование методики анализа финансово-хозяйственной деятельности путем уточнения ее алгоритма на основе имеющихся взаимосвязей между организацией учета и методике анализа через повышение достоверности и релевантности информационного обеспечения.

Все факторы, влияющие на прибыль предприятия, можно разделить на внешние и внутренние. Внутренние факторы зависят от организации и управления предприятием. Таким образом, руководство предприятия способно влиять на эти факторы и изменять их.

Отсюда можно сделать вывод, что из-за влияния на внутренние факторы предприятие может повышать прибыль. Одним из главных внутренних факторов, влияющих на прибыль предприятия, является структура его финансово-инвестиционных ресурсов.

3.2 Рекомендации по оптимизации и увеличению финансового результата по итогам анализа расходов МБУ «Клубное объединение «Октябрь»

Основные проблемы формирования и распределения прибыли.

1. Начисление амортизации на неиспользуемые в осуществлении деятельности основные фонды.

2. Дебиторская задолженность (наличие большого объема задолженностей по плате за поставки продукции). В случае нахождения механизма возврата дебиторской задолженности данные средства будут являться выручкой. В данном случае повысится прибыль организации.

3. Снижение прибыли за счет расходов на пополнение оборотного капитала.

Таблица 16 – Характеристика проектных предложений

Название предложения	Описание предложения	Влияние предложения на деятельность предприятия	Эффективность рекомендации, %
Снижение амортизационных расходов	Уменьшение расходов на начисление амортизации	Продажа части неиспользуемого оборудования, на которое начисляется амортизация	15
Выбор оптимального способа финансирования	Необходимость привлечения средств для развития	Поиск дополнительных источников финансирования и развития	11
Мотивация сотрудников	Снижение конфликтных ситуаций	Разработка «Стандарта этики коммуникаций» и системы поощрения сотрудников	48,62

Рассмотрим рекомендации по формированию и распределению прибыли. Рекомендуется осуществить получение дополнительной прибыли от неосновного

вида деятельности путем продажи части неиспользуемого оборудования и инвентаря (таблица 17).

Таблица 17 – Объем инвентаря в стоимостном выражении

в тыс. руб.

Инв.№	Наименование	Рыночная стоимость
457901015	Стеллаж	4
457901027	Проектор	33,96
457901036	Стол	0,71
457901106	Шкаф	4,75
457901107	Шкаф	4,75
457901108	Шкаф	4,75
457901119	Аудиоаппаратура	3,65
457901120	Аудиоаппаратура	5,98
457901124	Аудиоаппаратура	6,82
457901129	Колонки	0,92
457901137	Видеоаппаратура	34,08
457901140	Микрофон G 03 (серый)	3,67
457901141	Микрофон G 03 (серый)	3,67
457901142	Стеллаж	1,23
457901143	Стеллаж	0,7
457901144	Стеллаж	0,7
457901145	Растяжка	0,7
457901147	Шкаф	5,25
457901148	Комплект офисной мебели	10,78
457901149	Комплект офисной мебели	10,78
620903150	Комплект мебели (3 стола, 6 стульев)	2,09
620903151	Комплект мебели (3 стола, 6 стульев)	2,09
620903152	Комплект мебели (3 стола, 6 стульев)	2,09
Итого		148,12

Таким образом, в результате продажи МБУ КО «Октябрь» сможет выручить 148,12 тыс. руб.

Кроме того, рекомендуется мотивировать персонал трудится на благо организации, так как от персонала напрямую зависит объем прибыли (таблица 18).

Таблица 18 – Эффективность системы поощрения сотрудников

Наименование показателей	2018	2019	Откл 2019/2018	
			Абс. (+/-)	Отн., %
Выручка, тыс. руб	3940,80	4514,10	573,3	14,55
Затраты, тыс. руб.	0,0	135,00	0,0	0,0
Эффективность	0,0	33,43	0,0	0,0

Эффективность рекомендации составляет 33,43.

Таблица 19 – Эффективность рекомендации «Стандарт этики коммуникаций»

Наименование показателей	2018	2019	Откл 2019/2018	
			Абс. (+/-)	Отн., %
Выручка, тыс. руб.	3940,80	4514,10	573,3	14,55
Затраты, тыс. руб.	0,0	111,00	0,0	0,0
Эффективность	0,0	40,66	0,0	0,0

Эффективность рекомендации составляет 40,66.Итак, исходя из предложенных рекомендаций, ожидается, что текучесть кадров снизится, а также руководство сможет увеличить штат сотрудников. И они не будут задумываться об увольнении по причине конфликтов, так как все основные проблемные места в деятельности организации и в трудовом процессе будут устранены благодаря разработанным рекомендациям.

С целью оценки эффективности проекта по совершенствованию процесса устранения конфликтных ситуаций МБУ КО «Октябрь» далее необходимо провести анализ финансово-экономических показателей деятельности организации (таблица 20).

Таблица 20 – Структура персонала МБУ КО «Октябрь»

Категории работников	Численность, чел.			Структура персонала, %		
	2018	2019	Темп роста, %	2018	2019	Изменение (+/-)
Руководители	6	6	0	15,38	13,64	-1,75
Специалисты	33	38	15,15	84,62	86,36	1,75
Всего	39	44	12,82	100	100	0

Так, исходя из таблицы общая численность работников в 2019 г. увеличится на 12,82 %. Количество руководителей осталось неизменно, а количество специалистов вырастет на 15,15 % в 2019 г. Рассчитаем экономический эффект от предлагаемых рекомендаций согласно данных представленных в таблице 21.

Таблица 21 – Исходные данные для расчета экономического эффекта от предлагаемых рекомендаций

Показатели	Ед. изм.	Значение
Общая численность персонала, Чоб	Чел.	44
Число рабочих охваченных мероприятием, Чохв	Чел.	44
Снижение затрат рабочего времени, t	Мин.	30
Годовой фонд рабочего времени, Фвр	Дней.	247
Продолжительность рабочей смены, Тсм	Ч.	8

Таблица 22 – Исходные данные для расчета экономического эффекта от предлагаемых рекомендаций

№ п/п	Показатели	Ед. изм.	Значение
1	Годовой фонд заработной платы 1го работника, ФОТ	Тыс. руб.	282,00
2	Страховые взносы, К	-	0,30
3	Нормативный коэффициент экономической эффективности организационных рекомендаций, Ен	-	0,15
4	Единовременные затраты, Зед	Тыс. руб.	595,00

Экономия рабочего времени

$$\begin{aligned} \text{Эв} &= \frac{(t \cdot \text{Чохв} \cdot \text{Фвр})}{60}, \\ \text{Эв} &= \frac{(30 \cdot 44 \cdot 247)}{60} = 5434 \text{ чел/ч.} \end{aligned}$$

Условное высвобождение численности

$$\begin{aligned} \text{Эч} &= \frac{\text{Эв}}{\text{Фвр} \cdot \text{Тсм}}, \\ \text{Эч} &= \frac{5434}{248 \cdot 8} = 2,75 \text{ усл.} \end{aligned}$$

Прирост производительности труда

$$\begin{aligned} \text{Пт} &= \frac{\text{Эч} \cdot 100}{\text{Чоб} - \text{Эч}}, \\ \text{Пт} &= \frac{2,75 \cdot 100}{44 - 2,75} = 6,67 \%. \end{aligned}$$

Экономия по заработной плате

$$\begin{aligned} \text{Эзп} &= \text{Эч} \cdot \text{ФОТ}, \\ \text{Эзп} &= 2,75 \cdot 282 = 775,5 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Экономия по страховым взносам

$$\begin{aligned} \text{Эстр} &= \text{Эзп} \cdot \text{К}, \\ \text{Эстр} &= 775,5 \cdot 0,3 = 234,201 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Годовая экономия

$$\begin{aligned} \text{Эс/с} &= \text{Эзп} + \text{Эстр}, \\ \text{Эс/с} &= 775,5 + 234,201 = 1009,701 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Годовой экономический эффект от предлагаемых рекомендаций

$$\begin{aligned} \text{Эг} &= \text{Эс/с} - \text{Ен} \cdot \text{Зед}, \\ \text{Эг} &= 1009,701 - 0,15 \cdot 595 = 920,451 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

Расчет окупаемости

$$\begin{aligned} \text{Ток} &= \frac{\Delta \text{Зед}}{\Delta \text{Эс/с}}, \\ \text{Ток} &= \frac{595}{1009,701} = 0,59 \text{ года.} \end{aligned}$$

Предложенные рекомендации экономически целесообразны, т. к. годовой экономический эффект, полученный путем расчета, положителен и составляет 920,451 тыс. руб., срок окупаемости составит 0,59 года.

Экономическая и социальная эффективность рекомендаций представлена в таблицах.

Таблица 23 – Экономическая эффективность предлагаемых рекомендаций

Рекомендация	Годовой экономический эффект, тыс. руб.	Срок окупаемости, год
Разработка «Стандарта этики коммуникаций»;	831,20	0,12
Обязать специалиста по кадрам публиковать детальную информацию о вакансиях, а также требованиях и должностных обязанностях;	755,49	0,23
Поощрение сотрудников.	2125,30	0,15
Первоочередное право для участия в собеседованиях на повышение для действующих сотрудников;	802,11	0,11
Итого	4514,10	0,00

Социальная эффективность и организационные возможности предлагаемых рекомендаций представлена в таблице 24.

Таблица 24 – Социальная эффективность и организационные возможности предлагаемых рекомендаций

Рекомендация	Социальный результат рекомендаций	Организационные возможности рекомендаций
Продажа неиспользуемого оборудования	Рост прибыли	Снижение амортизационных расходов
Разработка «Стандарта этики коммуникаций»;	Повышение эффективности коммуникаций	Повышение эффективности труда персонала
Обязать специалиста по кадрам публиковать детальную информацию о вакансиях, а также требованиях и должностных обязанностях;	Удовлетворенность сотрудников	Устранение текучести кадров
Поощрение сотрудников.	Приверженность персонала	Устранение текучести кадров
Первоочередное право для участия в собеседованиях на повышение для действующих сотрудников;	Удовлетворенность сотрудников	Возможность продвижения по карьерной лестнице

Таблица 25 – Основные прогнозные экономические показатели деятельности МБУ КО «Октябрь»

Наименование показателей	2018	2019	Откл 2019/2018	
			Абс. (+/-)	Отн., %
Выручка, тыс. руб	3940,80	4514,10	573,3	14,55
Среднесписочная численность персонала, чел.	39,00	44,00	5	12,82
Выработка на одного работника, руб.	101,05	102,59	1,54	1,52
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	897	1034,00	137	15,27
Среднемесячная заработная плата на 1 работника, тыс. руб.	23,00	23,50	0,5	2,17
Себестоимость, тыс. руб.	3388,50	3279,40	-109,10	-3,22

Исходя из таблицы в 2019 г. выручка увеличилась на 573,3 тыс. руб. Среднесписочная численность персонала выросла на 12,82 % за анализируемый период. При этом выработка на одного работника вырастет на 1,52 %.

Фонд оплаты труда вырастет в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 137 тыс. руб., т. к. вырастет среднемесячная заработная плата на 1 работника на 2,17 %. Себестоимость несколько снизится за анализируемый период на 3,22 % или 109,1 тыс. руб.

Таким образом, МБУ КО «Октябрь» сможет уверенно расширять деятельность, а сотрудники МБУ КО «Октябрь» будут сосредоточены на выполнении своих должностных обязанностей, а не на решении конфликтных ситуации или участии в конфликтах. Естественно, все конфликтные ситуации не получится устранить полностью, так как любой вид деятельности связан с какими-то разногласиями и конфликтами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Понятие «расходы организации» подразумевает под собой снижение экономических выгод, которое происходит из-за выбытия активов (денежных средств, а также другого имущества) или (и) возникновения обязательств. В результате происходит снижение капитала данного предприятия, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества) [8]. Понятие «доходы организации» подразумевает рост экономических выгод, которое происходит за счет поступления активов (денежных средств, а также другого имущества) или (и) сокращения обязательств, по средствам их погашения. В результате происходит рост капитала данной организации, за исключением вкладов участников (собственников имущества).

Существуют такие методы, которые широко и эффективно используются в предпринимательской деятельности, например, анализ безубыточности.

Существует не малое количество подходов, которые применимы к построению корпоративной системы анализа как расходов, так и доходов предприятия, структура которой определяется спецификой деятельности каждого из них.

При применении механизма управления прибылью предусматривается осуществление определенной последовательности действий, которая будет направлена на обеспечение реализации основной цели, а также задач управления. Основная цель управления прибылью заключена в поиске более эффективных источников его формирования, направлений распределения и применения. Это необходимо для обеспечения устойчивого развития организации, а также увеличения ее рыночной стоимости.

Цель любого субъекта хозяйствования заключается в том, чтобы достигнуть экономического эффекта в виде прибыли. В тот же момент прибыль оказывает влияние на интенсификацию производства, укрепление коммерческого расчета для любой формы собственности. Прибыль считается не только лишь источником обеспечения внутрихозяйственных потребностей организаций, но также и источником формирования бюджетных средств государства.

Определяя понятие управления прибылью, следует понимать, что прибыль не считается непосредственным объектом управления, так как ее абсолютное значение является активным показателем и напрямую зависит от изменения абсолютных значений иных финансовых показателей хозяйственной деятельности предприятия – доходов и расходов предприятия. Система управления прибылью является неотъемлемой частью общей системы управления субъектом хозяйствования.

Рассматривая первый компонент системы управления прибылью – концепцию управления, следует отметить, что основной целью управления прибылью является максимизация благосостояния собственников предприятия в текущем и будущем периоде. Главная цель – обеспечить одновременно гармонизацию интересов собственников с интересами государства и персонала предприятия. Важную роль в механизме управления прибылью играет система организационного обеспечения управления прибылью. Это взаимосвязанная

совокупность внутренних структурных служб и подразделений предприятия, обеспечивающих разработку и принятие управленческих решений по отдельным аспектам формирования доходов, и несут ответственность за результаты этих решений.

При управлении прибылью необходимо сосредоточиться на конкретном механизме, который выступает в качестве составной части системы управления. Прежде чем приступить к рассмотрению механизма управления прибылью следует дать определение термину «механизм». Понятие «механизм» имеет греческие корни и в переводе значит «машина», «орудие». С середины 60-х гг. XX в. данный термин стал широко употребляться в научных экономических трудах. Это произошло вместе с тем, когда ученые начали проводить исследования касательно вопросов функционирования «механизма экономической системы». Экономическая литература богата различными трактовками термина «механизм».

Дворец культуры Октябрь – центр культурной жизни Снежинска и его главная концертная площадка.

Миссией МБУ КО «Октябрь» является стремление быть наиболее востребованным представителем сферы культуры. А деятельностью учреждения является ориентирование на удовлетворение интересов клиентов МБУ КО «Октябрь».

Структура управления в МБУ линейно-функциональная.

Недостаток представленной структуры: необходимость обладания разносторонними знаниями как руководителя, так и его заместителей.

Преимущества структуры – обеспечение принципа единоначалия, четкость и ясность связей управления, оперативность управления.

За период с 2016 по 2018 год выручка МБУ КО «Октябрь» снизилась на 15,4 % и составила 3940,8 тыс. руб./чел.

Что касается персонала, то в 2018 году сокращается среднесписочная численность работников на 11,36 % или на 5 человек по сравнению с 2016 годом, что обусловлено частыми конфликтными ситуациями на работе и недостаточной мотивацией труда.

Снижение среднемесячной заработной платы на одного работника в 2018 году на 8 % или 2 тыс. руб. по сравнению с 2016 годом соответственно сокращает объем фонда оплаты труда в 2018 году на 18,45 % или 897 тыс. руб. по сравнению с 2016 годом.

Проанализировав основные финансовые показатели деятельности МБУ КО «Октябрь» было выявлено тенденция снижения ликвидности и финансовой устойчивости МБУ КО «Октябрь». Также, наблюдается тенденция снижения конкретных показателей рентабельности деятельности предприятия, и следовательно снижение финансовых результатов МБУ КО «Октябрь».

В 2019 г. выручка увеличилась на 573,3 тыс. руб. Среднесписочная численность персонала выросла на 12,82 % за анализируемый период. При этом выработка на одного работника вырастет на 1,52 %.

Фонд оплаты труда вырастет в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 137 тыс. руб., т. к. вырастет среднемесячная заработная плата на 1 работника на 2,17 %. Себестоимость несколько снизится за анализируемый период на 3,22 % или 109,1 тыс. руб.

Таким образом, МБУ КО «Октябрь» сможет уверенно расширять деятельность, а сотрудники МБУ КО «Октябрь» будут сосредоточены на выполнении своих должностных обязанностей, а не на решении конфликтных ситуации или участии в конфликтах. Естественно, все конфликтные ситуации не получится устранить полностью, так как любой вид деятельности связан с какими-то разногласиями и конфликтами.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации: от 30 ноября 1994 г. № 51–ФЗ (редакция от 27.12.2018). – М.: Омега-Л, 2019. – 624 с.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации: от 31 июля 1998 г. № 146–ФЗ (редакция от 27.12.2018). – М.: Проспект, 2019. – 1056 с.
3. О бухгалтерском учете: Федер. закон от 06 декабря 2011 г. № 402–ФЗ (ред. от 28.11.2018) // СЗРФ. – 2018. – № 49.
4. Об обществах с ограниченной ответственностью: Федер. закон от 08 февраля 1998 г. № 14–ФЗ (ред. от 23.04.2018) // СЗРФ. – 2018. – № 18.
5. О несостоятельности (банкротстве): Федер. закон от 26 октября 2002 г. № 127–ФЗ (ред. от 27.12.2018) // СЗРФ. – 2018. – № 53.
6. О группировке объектов в соответствии с угрозой банкротства для стратегически важных объектов: Постановление Правительства РФ от 21.04.2006 г. № 104 // . – СПС «Консультант Плюс».
7. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99: Приказ Минфина РФ от 06.05.1999 г. № 32н // . – СПС «Консультант Плюс».
8. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99: Приказ Минфина РФ от 06.05.1999 г. № 33н // . – СПС «Консультант Плюс».
9. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ: Приказ Минфина РФ от 29 июля 1998 г. № 34н // . – СПС «Консультант Плюс».
10. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99»: Приказ Минфина РФ от 6 июля 1999 г. № 43н // . – СПС «Консультант Плюс».
11. О формах бухгалтерской отчетности организаций: Приказ Минфина России от 02.07.2010 г. № 66н (ред. от 06.04.2015) // . – СПС «Консультант Плюс».
12. Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкции по его применению: Приказ Минфина РФ от 31 октября 2000 г. № 94н (ред. от 08.11.2010) // . – СПС «Консультант Плюс».
13. Об утверждении положений по бухгалтерскому учету: Приказ Минфина РФ от 6 октября 2008 г. № 106н (ред. от 06.04.2015) // . – СПС «Консультант Плюс».
14. Абрамов, А.Е. Финансовый менеджмент: учебное пособие / А.Е. Абрамов – М.: Academia, 2014. – 240 с.
15. Берман, К. Анализ финансовой отчетности компании. Как понимать цифры финансовых отчетов: монография / К. Берман – М.: Вильямс, 2013. – 256 с.
16. Ефимова, О.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / О.В. Ефимова – М.: Омега-Л, 2013. – 400 с.
17. Ван Хорн, Дж. К. Основы финансового менеджмента: учебное пособие / Дж. К. Ван Хорн – М.: Вильямс, 2014. – 1232 с.
18. Гарнов, А.П. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / А.П. Гарнов – М. : Инфра-М, 2016. – 368 с.

19. Герасимова, В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие / В.Д. Герасимова – М.: КноРус, 2016. – 358 с.
20. Губина, О.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие / О.В. Губина – М.: Инфра-М, 2013. – 340 с.
21. Ендовицкий, Д.А. Финансовый анализ: учебное пособие / Д.А. Ендовицкий – М.: Кнорус, 2016. – 300 с.
22. Жилкина, А.Н. Финансовый анализ: учебник и практикум / А.Н. Жилкина – М.: Юрайт, 2015. – 286 с.
23. Изюмова, Е.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Е.Н. Изюмова – М.: Юрайт, 2016. – 278 с.
24. Казакова, Н.А. Финансовый анализ: учебное пособие / Н.А. Казакова – М.: Юрайт, 2016. – 472 с.
25. Казакова, Н.А. Управленческий анализ. Комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности: учебное пособие / Н.А. Казакова – М.: Инфра-М, 2013. – 272 с.
26. Кобелева, И.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учебное пособие / И.В. Кобелева – М.: Инфра-М, 2015. – 256 с.
27. Литвинов, Д.В. Анализ финансового состояния предприятия: справочное пособие / Д.В. Литвинов – СПб.: Эксельсиор, 2014. – 104 с.
28. Львова, Н.А. Финансовая диагностика предприятия: учебное пособие / Н.А. Львова – М.: Проспект, 2015. – 304 с.
29. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент: учебное пособие / И.Я. Лукасевич – М.: Национальное образование, 2013. – 768 с.
30. Одинцов, В.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие / В.А. Одинцов – М.: Academia, 2014. – 240 с.
31. Погодина, Т.В. Финансовый менеджмент: учебник и практикум / Т.В. Погодина – М.: Юрайт, 2015. – 352 с.
32. Просветов, Г.И. Финансовый анализ: учебно-практическое пособие / Г.И. Просветов – М.: Альфа-Пресс, 2016. – 304 с.
33. Рогова, Е.М. Финансовый менеджмент: учебник и практикум / Е.М. Рогова – М.: Юрайт, 2016. – 542 с.
34. Савиных, А.Н. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / А.Н. Савиных – М.: КноРус, 2016. – 300 с.
35. Сигидов, Ю.И. Методика анализа финансового состояния и оценка потенциальности банкротства сельскохозяйственных организаций: учебное пособие / Ю.И. Сигидов – М.: Инфра-М, 2015. – 120 с.
36. Турманидзе, Т.У. Финансовый анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Т.У. Турманидзе – М.: Финансы и статистика, 2013. – 224 с.
37. Филатова, Т.В. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Т.В. Филатова – М.: Инфра-М, 2013. – 240 с.

38. Хиггинс, Р. Финансовый менеджмент. Управление капиталом и инвестициями: учебное пособие / Р. Хиггинс – М.: Вильямс, 2013. – 464 с.
39. Абдукаримов, И. Т. Бухгалтерская (финансовая) отчетность как основной источник мониторинга и анализа финансового состояния предприятия / И.Т. Абдукаримов // Социально-экономические явления и процессы, 2013. – № 1. – С. 9–15.
40. Алексеева, О.А. Финансовый анализ деятельности предприятия: сущность, проблемы и перспективы / О.А. Алексеева // КАНТ, 2013. – № 2(5). – С. 55–59.
41. Афанасьева, Т.В. Совершенствование оценки финансового состояния организаций потребительской кооперации / Т.В. Афанасьева // Вестник НГИЭИ, 2014. – № 7. – С. 16–25.
42. Габдуллина, Г.К. Разработка методики анализа финансового состояния с учетом жизненного цикла и особенностей функционирования предприятия / Г.К. Габдуллина // Вестник экономики, права и социологии, 2013. – № 2. – С. 44–49.
43. Данилова, Н.Л. Методика анализа финансовых результатов производственного предприятия по данным бухгалтерской отчетности / Н.Л. Данилова // Концепт, 2015. – № 12. – С. 1–12.
44. Журавлева, Т.А. Раскрытие информации для анализа финансового состояния коммерческих организаций в бухгалтерской (финансовой) отчетности / Т.А. Журавлева // Международный бухгалтерский учет. – 2014, № 23. – С. 12–16.
45. Кабанова, Н.И. Методические подходы к оценке финансового потенциала предприятий / Н.И. Кабанова // Новые технологии, 2013. – № 2. – С. 13–19.
46. Колмаков, В.В. Совершенствование подходов и методик анализа финансового состояния предприятия / В.В. Колмаков // Вестник НГИЭИ, 2015. – № 5. – С. 18–24.
47. Орлова, Е.П. Проблемы объективной оценки уровня финансового состояния организации / Е.П. Орлова // Концепт, 2015. – № 9. – С. 11–14.
48. Пучкова, Н.В. Анализ методов оценки финансового состояния организации / Н.В. Пучкова // Символ науки, 2016. – № 3. – С. 5–7.
49. Фомин, В.П. Формирование и анализ показателей финансового состояния организации/ В.П. Фомин // Международный бухгалтерский учет, 2014. – № 6. – С. 7–11.
50. Халяпин, А.А. Оптимизация структуры бухгалтерского баланса как фактор повышения финансовой устойчивости организации / А.А. Халяпин // Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета, 2016. – № 120. – С. 52–81.
51. Хромцова, Л.С. Влияние изменений форм бухгалтерской отчетности на методику анализа финансового состояния предприятия / Л.С. Хромцова // Вестник Югорского государственного университета, 2014. – № 4. – С. 66–71.

52. Ярыгина, Н.А. Роль бухгалтерской отчетности в анализе финансовых показателей / Н.А. Ярыгина // Вектор науки ТГУ, 2014. – № 4 (30). –С. 25–29.