

АННОТАЦИЯ

Соскова К.А. Финансовые методы управления затратами на предприятии (на примере ООО «Сервис Центр ЭПУ»). – Нижневартовск: филиал ЮУрГУ, НвФл- 509, 72 с., 13 ил., 19 таб., библиогр. список – 44 наим., 2 прил., 11 л. слайдов

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки стратегических направлений развития управления затратами и их оптимизации для ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».

В выпускной квалификационной работе проанализирована организационная структура предприятия, изучены отраслевые особенности функционирования ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

В работе произведен анализ финансово – хозяйственной деятельности предприятия, анализ финансовой устойчивости, анализ рентабельности и платежеспособности.

Произведена оценка ценовой политики предприятия в сравнении с другими организациями с аналогичным видом деятельности, проанализированы затраты предприятия, из чего было произведено внедрение меры для оптимизации затрат на предприятии и выявлены финансовые результаты при реализации данных мер.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОДУКЦИИ.....	9
1.1 Экономическая сущность, классификация и виды затрат.....	9
1.2 Виды и методы калькуляции себестоимости.....	16
1.3 Финансовые приемы и методы, используемые в управлении затратами.....	20
2 АНАЛИЗ ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОДУКЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».....	28
2.1 Характеристика ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».....	28
2.2 Оценка основных финансовых показателей деятельности предприятия.....	31
2.3 Анализ влияния структуры затрат на производство и реализацию продукции на финансовые показатели деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».....	38
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	53
3.1 Перспективные направления управления затратами предприятия на производство и реализацию продукции в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».....	53
3.2 Оптимизация затрат на производство и реализацию продукции на основе практических рекомендаций.....	54
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	63
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	66
ПРИЛОЖЕНИЯ А Отчет о финансовых результатах ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».....	70
ПРИЛОЖЕНИЯ Б Бухгалтерский баланс ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».....	71

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы связана с тем, что осуществление производственной деятельности предприятий всех отраслей деятельности и организационно-правовых форм связано со стремлением получить максимально возможную прибыль в результате деятельности. Прибыль как результат работы предприятия представляет собой разницу между выручкой от реализации произведенной предприятием продукции и суммой затрат на осуществление хозяйственной деятельности. В связи с этим определением предприятие имеет две возможности увеличить свою прибыль: увеличить объем выручки и снизить величину затрат.

Первый путь в большинстве случаев является достаточно затруднительным для предприятия, т.к. возможность увеличить выручку для предприятия достаточно ограничена. Эти ограничения связаны, прежде всего, с ограниченностью производственных мощностей предприятия для увеличения выпуска продукции, а также с действием рыночных законов спроса и предложения, под влиянием которых происходит формирование цен на реализуемую предприятием продукцию. В связи со всем вышеизложенным можно говорить о том, что наиболее реальным резервом роста прибыли для предприятия является снижение затрат на производство и реализацию продукции.

Целью данной работы является исследование теоретических аспектов управления затратами на производство и реализацию продукции, проведение анализа затрат на производство и реализацию продукции на предприятии ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ», и на этой основе выявление проблем и рассмотрение рекомендаций, направленных на их решения.

Объект исследования – ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».

Предмет исследования являются экономические отношения, которые складываются на предприятии ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в процессе управления затратами на производство и реализацию продукции.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) Исследовать теоретические основы управления затратами предприятия на производство и реализацию продукции;
- 2) Проанализировать показатели затрат на производство и реализацию продукции на примере ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»;
- 3) Выявить проблемы политики управления затратами на производство и реализацию продукции на предприятии ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» и разработать мероприятия по совершенствованию механизма финансового управления затратами.

Информационной базой исследования является бухгалтерская финансовая отчетность ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».

Теоретической и методологической основой исследования являются труды отечественных и зарубежных авторов в области экономики, финансов, анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности, в том числе Ковалева В.В., Савицкой Г.В., Шеремета А. Д.; материалы экономических изданий и периодической печати. Обоснование результатов исследования проводилось с использованием следующих методов: экономическо-статистические методы, системно-монографический подход, методы анализа и синтеза.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОДУКЦИИ

1.1 Экономическая сущность, классификация и виды затрат

Производство и реализация продукции (работ, услуг) требует конкретных расходов, которые составляют ее себестоимость. Совместно с тем предприятия несут ряд затрат, возмещаемых за счет иных источников (прибыли, целевого финансирования и целевых поступлений, государственного бюджета и т. п.). Рассмотрим разницу между издержками, затратами и расходами. Для этого проведем анализ определений данных понятий (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Определение терминов «затраты», «расходы», «издержки»

Термин	Описание	ФИО автора
Затраты	характеризуют в денежном выражении объем ресурсов за определенный период, использованных на производство и сбыт продукции и трансформируемых в себестоимость продукции, работ и услуг	Н.Н. Бондина [8, с.51]
	издержки на осуществление деятельности, непосредственно не обусловленной производством, но отражающейся на налогооблагаемой прибыли	М.С. Марамыгин [10,с.173]
Расходы	уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств, иного имущества) и (или) возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества).	В.В. Ковалев [14, с.406]
	уменьшение средств предприятия или увеличение его обязательств, которые возникают в процессе хозяйственной деятельности в целях получения прибыли и приводят к уменьшению величины собственного капитала	А.И Салов [40,с.128]

Продолжение таблицы 1.1

Термин	Описание	ФИО автора
Издержки	выраженные в денежной форме средства, которые связаны с расходом экономических ресурсов в процессе обращения и производства товаров	Б.А. Райзберг [28, с.104]
	затраты живого и овеществленного труда на изготовление продукции и ее продажу за определенный период и применительно к конкретному производству	М.С. Марамыгин [34,с.173]

Под издержками понимаются затраты живого и овеществленного труда на создание и реализацию продукции, работ,

Под затратами понимаются потребленные ресурсы или же средства которые надо платить за товары или услуги.

Расходами же являются лишь только та доля затрат, которая была понесена в связи с получением дохода. Так можно сказать, что расходы - это по существу есть абсолютная себестоимость реализованной продукции.

Таким образом, в случае если понесенным затратам отвечают конкретные доходы, их возможно считать расходами и отображать в отчете о финансовых результатах. В случае если же заработок в итоге понесенных затрат еще не был получен, издержки следует учесть в составе активов и отобразить в бухгалтерском балансе как издержки в незавершенном производстве или же готовую продукцию (нереализованную).

Значит, понятие расходы более узкое, чем понятие затраты. А понятия «издержки» и «затраты» зачастую используются как синонимы, при этом термин «издержки» более свойственной для экономической теории, а «затраты» - для учета и управления [35, с.23].

Предприятие может осуществлять производственную, инвестиционную и финансовую деятельность. Соответственно затраты делятся на две группы:

- связанные с производством и реализацией;
- внереализационные затраты: затраты по погашению процентов по долговым обязательствам, затраты на оплату услуг банкам и т. п.

Рассмотрим классификацию затрат на производство и реализацию продукции, поскольку именно они доминируют на предприятиях (рисунок 1.1).

Рассмотрим представленную классификацию более подробно:

По экономическим элементам затраты на производство и реализацию продукции делятся на материальные, заработную плату, амортизацию и пр. Такое деление необходимо для определения типа производства: материалоемкое или трудоемкое. На материалоемких предприятиях при кризисных явлениях в первую очередь необходимо снижать затраты на сырье, электроэнергию и пр., на трудоемких производствах – переводить работников на не полную рабочую неделю, сокращать заработную плату и пр. Однако опыт управления затратами в России в кризисные периоды свидетельствует о том, что эти факторы во внимание не принимаются.

По участию в хозяйственной деятельности затраты делятся на постоянные и переменные. Постоянные затраты – это затраты, которые не изменяются с ростом или снижением выпуска продукции: амортизация основных фондов и износ нематериальных активов; заработная плата административно-управленческого персонала; затраты на сертификацию продукции и услуг; затраты на обеспечение нормальных условий труда и техники безопасности т. п. [31, с.1]

По характеру изменения в связи с выпуском продукции. Данная группа затрат, изменяется пропорционально выпуску продукции. Такие затраты относятся к переменным и включают в них затраты на сырье, материалы, электроэнергию на технологические нужды, затраты на оплату труда по сдельным расценкам или в процентах от выручки и т. п.

По характеру происхождения затраты бывают первичные и вторичные. К первичным относятся затраты на сырье, материалы. Вторичными являются затраты на запасные части, изготовленные вспомогательными цехами предприятия, различные полуфабрикаты.

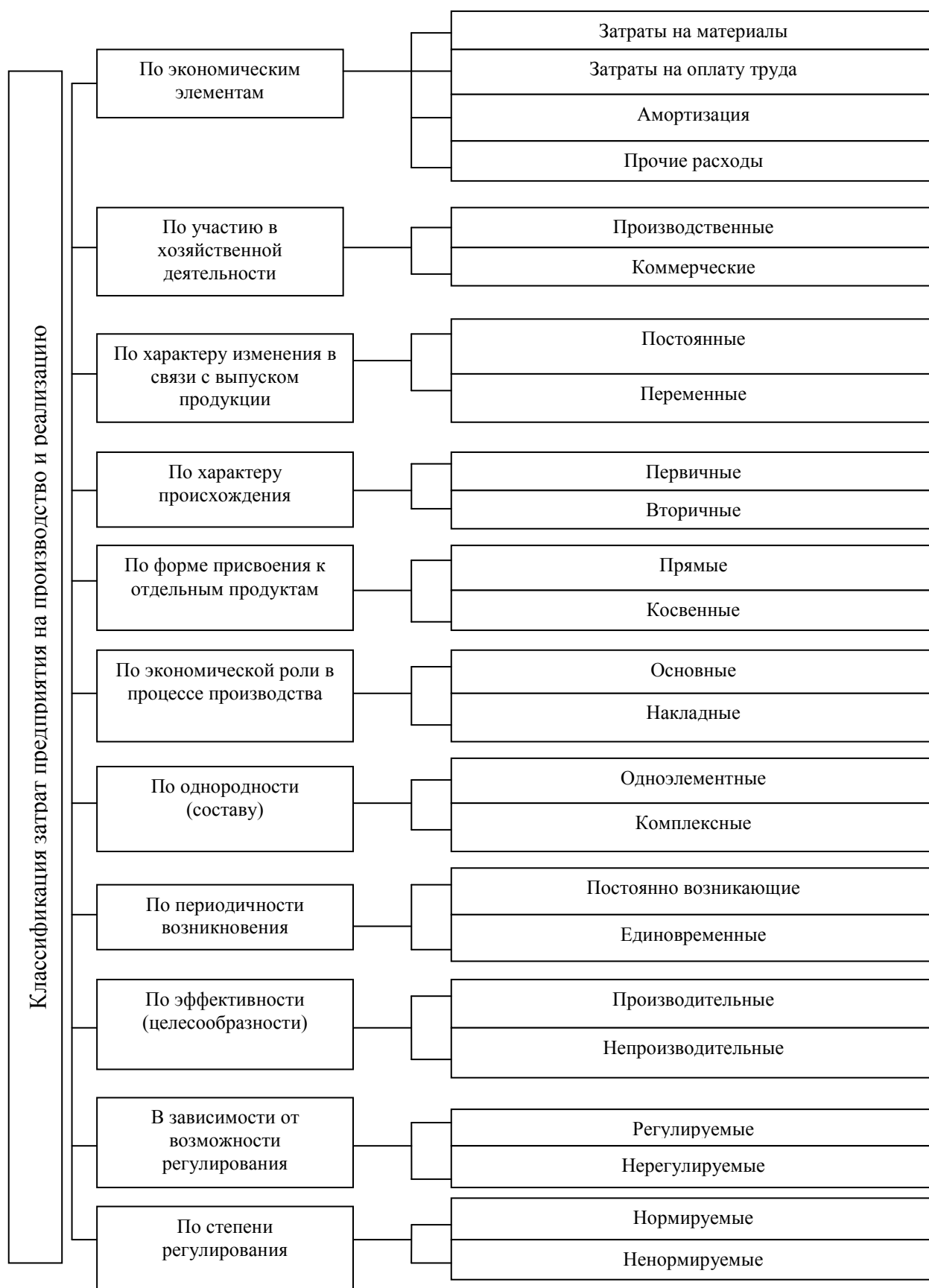


Рисунок 1.1 – Классификация затрат предприятия на производство и реализацию продукции [34, с.175]

По форме присвоения к отдельным продуктам затраты делятся на прямые и косвенные. Это деление непосредственно связано с отнесением затрат на себестоимость продукции. Прямые затраты непосредственно связаны с конкретным видом продукции и могут прямо и непосредственно включаться в себестоимость этой продукции (затраты на сырье, материалы, заработную плату основных производственных рабочих и т. п.). Косвенные затраты связаны с производством нескольких видов продукции (общехозяйственные, общезаводские расходы, часть внепроизводственных). Они могут быть отнесены на себестоимость определенного вида изделий лишь частично, согласно принятой базе. Выбор базы отнесения косвенных затрат на себестоимость представляет собой самостоятельное решение менеджеров конкретного предприятия и является очень ответственным, поскольку от него зависит уровень прибыли по продуктам, выручка и финансовое состояние предприятия.

По экономической роли в процессе производства затраты делятся на основные и накладные. Основными называют затраты, непосредственно связанные с технологическим процессом производства, а накладные образуются в связи с организацией, обслуживанием и управлением им (к ним относятся общепроизводственные и общехозяйственные затраты) [10, с.181]. Высокий уровень накладных затрат свидетельствует о громоздком управленческом персонале, несоизмеримом с выпуском продукции

По однородности (составу). Состав затрат неоднороден по содержанию. По этому классификационному признаку они подразделяются на одноэлементные и комплексные. Одноэлементными называются затраты, состоящие из одного элемента, например: заработная плата, амортизация и т. п. Комплексными являются затраты, состоящие из нескольких элементов, например: цеховые и общезаводские расходы, в состав которых входят заработная плата соответствующего персонала; амортизация зданий, затраты на их текущий ремонт и др.

По периодичности возникновения затраты делятся на постоянно возникающие и единовременные. Постоянно возникающие затраты не зависят от различных факторов, влияющих на условия бизнеса, и обеспечивают его постоянный уровень. Единовременные затраты связаны с изменениями некоторых условий производства и реализации продукции

По эффективности (целесообразности). В зависимости от целесообразности проведения затраты делятся на производительные и непроизводительные. Результатом производительных затрат является выпуск продукции и получение прибыли, а непроизводительные затраты не приводят к положительному финансовому результату [8, с.69]. Непроизводительными считаются затраты, связанные с выпуском бракованной продукции; сверхнормативный расход топлива, электроэнергии для технологических нужд, вызванные эксплуатацией неисправного оборудования и т. п.

В зависимости от возможности регулирования затраты делятся на регулируемые и нерегулируемые. Можно регулировать размер заработной платы на предприятии, однако расходы на сертификацию продукции практически не поддаются регулированию, так как не зависят от желания менеджеров предприятия.

Степень регулирования зависит от того, насколько четко установлен законодательными актами размер затрат, относимых на результаты хозяйственной деятельности.

По обязательности затраты предприятия бывают вмененные и альтернативные. Вмененными являются обязательные затраты, уровень которых регулируется государством и самим предприятием и без которых невозможен процесс производства. Альтернативные затраты предполагают выбор в случае ограниченности ресурсов и характеризуют возможности, от которых отказываются при принятии какого-либо решения.

Таким образом, для грамотного учета, глубокого анализа и качественного планирования производственных затрат применяются различные их классификации.

Наиболее популярны среди них две – по элементам и по статьям калькуляции. Первый вариант – поэлементный – предполагает деление затрат на группы по признаку их экономической сущности. В поэлементной классификации выделяют следующие виды затрат: материально-сырьевые, зарплатные, амортизационные, иные [9, с.132].

Анализ структуры затрат позволяет увидеть, какие ресурсы потребляются в процессе функционирования компании в наибольшем количестве. Если это материалы, то производство считается материалоемким, если основная доля в структуре затрат принадлежит зарплате – трудоемким.

Структура затрат – это перечень соотношений отдельных видов издержек к общей их сумме [11, с.90]. Этот момент во многом определяется отраслью промышленности, в которой функционирует компания.

Анализ структуры предполагает сравнение удельных весов основных типов затрат в динамике. Цель – выявление причин изменений, исследование их влияния на эффективность работы фирмы, а также поиск резервов разумного снижения себестоимости [35, с.124].

Таким образом, в данном параграфе мы рассмотрели структуру, сущность и классификацию расходов (затрат), связанных с производством и реализацией продукции и пришли к следующему выводу: правильная интерпретация понятий «издержки», «затраты», «расходы» играет важную роль в формировании достоверных финансовых результатов деятельности предприятий.

В связи с тем, что затраты оказывают значимое воздействие на финансовый результат функционирования субъектов хозяйствования, управление затратами выступает как существенная область. Именно на основе оптимизации затрат в рамках предприятия становится возможным формирование объема и структуры ресурсов, необходимых для последующего перспективного развития. Поэтому,

приоритетной задачей любого предприятия становится управление затратами, которое в том числе обеспечивает его конкурентоспособность и устойчивое развитие. В связи с этим можно заключить, что понимание такой сложной категории как затраты предприятия является основой к успешному управлению ими, а, следовательно, и к формированию эффективной деятельности предприятия в целом.

1.2 Виды и методы калькуляции себестоимости

Калькуляция – это определение затрат в стоимостной (денежной) форме на производство единицы или группы единиц изделий, или на отдельные виды производств. Калькуляция даёт возможность определить плановую или фактическую себестоимость объекта или изделия и является основой для их оценки.

Предприятие при определении цены может использовать различные методы калькулирования себестоимости продукции. На выбор влияют отраслевые особенности, номенклатура продукции, длительность производства продукции. Идет речь об исчислении себестоимости на малом предприятии или калькуляции одного из предприятий холдинга.

Калькуляция требуется для решения следующих задач:

- определение реальной себестоимости отдельной продукции, работы или услуги;
- контроль над расходами с учетом нормативных актов и нормативов трат;
- установление рентабельности;
- оценка результативности трудовой деятельности;
- оценка эффективности работы отдельных подразделений;
- сбор информации о предстоящем анализе резерва для уменьшения себестоимости;
- оценка запасов готовой продукции и полуфабрикатов.

Можно выделить следующие виды калькуляции:

1) Нормативная. При определении себестоимости в расчет берутся нормы расхода сырья, действительные на начало месяца. Нужно сказать, что настоящие нормы (которые используются при расчетах) и плановые нормы могут различаться между собой. По этой причине значения нормативной и плановой стоимости также будут разными.

2) Плановая. Себестоимость продукции в данном случае будет средней. Устанавливается она для конкретного планового периода. При расчете нужно принимать во внимание средние нормативы расходов. Если компания исполняет разовые заказы, формируется сметная калькуляция. Существует также счетная калькуляция, нужная для определения стоимости услуги. Она не включает в себя нормы расходов.

3) Отчетная. Определяется на момент завершения отчетного периода. При формировании отчетной калькуляции потребуются данные бухучета: фактические затраты, траты на производство, количество изготовленного товара. Данная форма обеспечивает возможность отслеживания исполнения плана по снижению себестоимости продукции. Отчетная калькуляция нужна для установления динамики уменьшения или увеличения себестоимости. Она позволяет найти реальную стоимость продукта, определить разницу между себестоимостью фактического и планового характера.

Калькуляция классифицируется по информации, которая используется в расчетах.

Калькуляция может осуществляться различными способами:

1) Попередельный. Передел представляет собой окончательный шаг обработки и производства. Расчеты осуществляются на основании сведений по переделам или по изготовлению. Рассматриваемый метод используется в нефтеперерабатывающей, пищевой отрасли. Попередельная калькуляция считается простой. Она не предполагает составления ведомостей, перераспределения косвенных трат. Первый шаг – выполнение расчета в условных

единицах. Второй шаг – установление себестоимости условной единицы товара. Третий шаг – определение себестоимости.

2) Попроектный. При расчете нужно использовать сведения по конкретному переделу, который включает в себя перечень процессов. Процесс представляет собой технологический этап, являющийся составляющей производства. Рассматриваемый метод подходит для добывающей, химической отрасли. Актуален для массового изготовления товара. Если объекты незавершенного производства отсутствуют, себестоимость определяется путем деления расходов на количество изготовленной продукции. И расходы, и объем товаров определяются по определенному отчетному периоду. Если цикл выпуска продолжительный, траты нужно распределить между производством и объектами незавершенного производства.

3) Позаказный. Актуален для строительной, авиационной сферы. Он используется в малом и среднем бизнесе. Подходит для компаний, занимающихся пошивом одежды, производством мебели, ремонтом. Это простой способ учета затрат. Особенность этой методики заключается в том, что она может применяться только по завершении работ. Связано это с тем, что для расчетов нужна вся полнота информации.

Рассматриваемые методы калькуляции нужны для эффективного управления производственным отделом.

Эти методы могут применяться в сочетании, например, отличающиеся по объекту учета попередельный, позаказный, попроектный методы могут применяться одновременно с одним из методов, характеризующих учет полноты затрат (по прямым затратам или полной себестоимости).

В производстве, где конечная продукция в силу технологии получается в результате последовательных переделов, применяется попередельный метод учета затрат и калькулирования себестоимости. Калькулирование в этом случае ведётся по каждому переделу, фазе, стадии. Конечная себестоимость определяется как себестоимость всех переделов, за вычетом незавершенного производства,

переходящих на будущий период, к которой добавляют остатки на начало периода. При этом остатки незавершенного производства определяются по каждому переделу.

В индивидуальном производстве применяется позаказный метод расчета себестоимости, который характерен тем, что калькуляция ведётся по каждому заказу и до сдачи заказа все расходы считаются незавершённым производством.

Попроцессный метод применяют организации, которые занимаются массовым производством продукции одного вида или выпускают ограниченный перечень продукции, при этом незавершенное производство или отсутствует, или незначительно. В таком случае попроцессный метод учета затрат и калькулирования себестоимости ведётся исходя из общих затрат без разделения. Затраты списываются за определенный период, рассчитываются исходя из количества усредненных единиц готовой продукции. И средняя стоимость единицы готовой продукции определяется как весь объем готовой продукции, делённый на все затраты. Также возможно вести учет затрат не по предприятию в целом, а по стадиям в зависимости от технологического процесса на предприятии.

Помимо методов калькулирования себестоимости для целей управленческого учета и формирования цены, которые организация вправе выбрать, в целях бухгалтерского учета при списании материалов в производство или по другим основаниям расчет производится (п. 16 ПБУ 5/01):

- а) по себестоимости каждой единицы;
- б) по методу средней себестоимости;
- в) по способу ФИФО (принимается себестоимость материалов, которые приобретены ранее по времени).

Для применения необходимо выбранный метод списания затрат отразить в учетной политике предприятия и надо учитывать, что применяться он будет для всех видов сырья и материалов в течение длительного времени.

Большинство предприятий применяют метод средней себестоимости, который определяется как отношение значения себестоимости однородных материалов и количества.

Применение метода списания по себестоимости каждой единицы используется на предприятиях с единичной продукцией (например, ювелирное производство).

При методе ФИФО списание производится по партиям товаров, при расходовании материалов производится списание сначала первой партии, затем следующей. Вне зависимости от того, какие материалы фактически были израсходованы.

Таким образом, калькуляция себестоимости это крайне важный параметр, определение которого обеспечивает сокращение затрат материальных и трудовых ресурсов. Это значение нужно для грамотного управления производством.

1.3. Финансовые приемы и методы, используемые в управлении затратами

Процесс управления затратами можно подразделить на четыре стадии [10, с.188]:

1) учет затрат на производство и реализацию (сбор, осмысление, идентификация, предварительная обработка и передача данных) и анализ себестоимости (сопоставление с нормативными и плановыми данными, выявление отклонений и причин их возникновения и т.д.);

2) планирование себестоимости (принятие решений) на следующий год;

3) разработка мероприятий по оптимизации затрат;

4) разработка оптимального плана по себестоимости с учетом принятия управленческих решений и его реализация (предвидение конкретных условий осуществления управленческого решения и передача обратной связи, реализация решения).

Исключительная роль в процессе принятия управленческого решения принадлежит формированию учетной информации о затратах на производство и

реализацию. Отечественный учет в основном ориентирован на отчетность, позволяющую определить только тенденцию и динамику показателей и не раскрывающую ни узких мест (непроизводительных расходов), ни резервов производства. При этом необходимо различать функции различных видов учета на предприятии – финансового и управленческого, являющихся подсистемами бухгалтерского учета.

Бухгалтерский учет – это основная информационная система предприятия, предназначенная как для внутренних, так и для внешних пользователей [17, с.5].

Составление внешних отчетов относится к сфере финансового учета, предоставляющего данные согласно законодательству и стандартам для акционеров, кредиторов и других внешних пользователей. Он отражает результаты уже совершенных действий и по своей природе имеет «исторический» характер.

Управленческий учет обеспечивает информацией стратегическое и тактическое, экономическое и технологическое, инновационное и структурное управление, позволяя решить проблемы, связанные как с внутренним, так и с внешним управлением, и включает в себя планирование, отражение фактических данных в аналитическом и синтетическом учете и отчетности, контроль и анализ исполнения бюджетов, подготовку информации для ситуационных управленческих решений.

Организация управленческого учета является основой планирования себестоимости с целью дальнейшего принятия решений по ее оптимизации.

Планирование себестоимости можно осуществлять по системам «стандарт-кост», «директ-кост», основываясь на показателе «порог рентабельности», с помощью математических подходов и техники имитационных расчетов.

Система «стандарт-кост» основана на применении метода нормативного распределения постоянных затрат, нормативного метода учета затрат и калькулирования себестоимости.

Стандарты затрат, смет и калькулирования производства единицы

продукции позволяют эффективно контролировать отклонения фактических затрат и оперативно устранять причины перерасходов, регулируя процесс формирования себестоимости, называемый управлением по отклонениям.

Преимущество системы «стандарт-кост» перед другими системами и методами учета и планирования затрат на производство и реализацию состоит в возможности расчета себестоимости единицы продукции для определения ее оптимальной цены, более точного составления плана (отчета) о прибыли, а также обеспечения информацией об объеме отклонений от нормативов и о причинах их возникновения [10, с.189].

Нормативы затрат в сметах устанавливаются на основе издержек за истекший период и отражают будущие издержки, поэтому они являются ценным источником информации для решения многих вопросов, в частности вопросов, связанных с ценообразованием.

Сущность метода «директ-кост» заключается в том, что в себестоимости продукции учитываются и планируются только переменные затраты, постоянные же накапливаются на отдельном счете и с заданной периодичностью списываются непосредственно на счет финансовых результатов, на статью «Прибыли и убытки».

Мерами, позволяющими снижать себестоимость, могут быть улучшение технологии производства и повышение качества изделий, пересмотр ассортиментной политики, снижение постоянных затрат и т. п. Уже на этапе планирования менеджеры могут определить необходимые для оптимизации затрат мероприятия.

В итоге предприятие получает оптимальный план по затратам, в котором учитываются принятые управленческие решения. Затем начинается реализация плана, а в последующем все стадии управления повторяются: факт сравнивается с планом, выявляются проблемы, составляется новый план по затратам. Таким образом, управление затратами позволяет улучшать один из главных оценочных показателей деятельности предприятия – прибыль.

К методам управления затратами, основанных на делении затрат на постоянные и переменные относятся [34, с.183]:

1) Метод, основанный на определении критического объема продаж (определение точки безубыточности);

Метод, основанный на определении критического объема продаж, позволяет управлять затратами на предприятии в целом.

2) Метод покрытия затрат по продуктам.

Метод покрытия затрат по продуктам – позволяет определить выгодность производства каждого отдельного продукта и правильно выработать ассортиментную политику.

Оба метода основаны на делении затрат на постоянные и переменные.

Рассмотрим каждый метод более подробно.

Для планирования и управления затратами можно использовать подход, основанный на определении «критического объема продаж» или «точки безубыточности». Затраты предприятия при этом делятся на постоянные и переменные. Такое деление производится для целей управления, потому что планирование, контроль и регулирование затрат непосредственно связаны с изменением объемов производства и реализации продукции.

Анализ зависимости затрат от объемов производства и выручки от реализации называют операционным анализом. В современных условиях он является основным инструментом оперативного финансового планирования при составлении и оценке бизнес-планов инвестиционных проектов и бюджета предприятия на планируемый финансовый год.

Расчет точки безубыточности.

Определение точки безубыточности позволяет определить выручку, при которой предприятие не имеет ни прибыли, ни убытков, т. е. так называемую точку критического объема продаж, или точку безубыточности. Данный метод, как правило, используется при составлении и оценке бизнес-планов инвестиционных проектов и бюджета предприятия на планируемый финансовый

год. Точку безубыточности можно определить по формуле и графически [34, с.184]:

$$BEP = \frac{З_{\text{пост}}}{В - З_{\text{пер}}} \quad (1)$$

где $З_{\text{пост}}$ – постоянные затраты на производство и реализацию продукции;

$В$ – выручка от реализации продукции;

$З_{\text{пер}}$ – переменные затраты на производство и реализацию продукции.

Расчеты основываются на ряде допущений:

- 1) они производятся для четко определенного промежутка времени;
- 2) постоянные затраты являются неизменными в планируемом промежутке времени;
- 3) переменные издержки зависят от объема реализации, но остаются неизменными в расчете на единицу продукции;
- 4) цена за единицу продукции не изменяется для всего планируемого объема продаж;
- 5) выручка рассчитывается не по объему производства, а по объему реализации продукции.

График «точки безубыточности» представлен на рисунке 2.

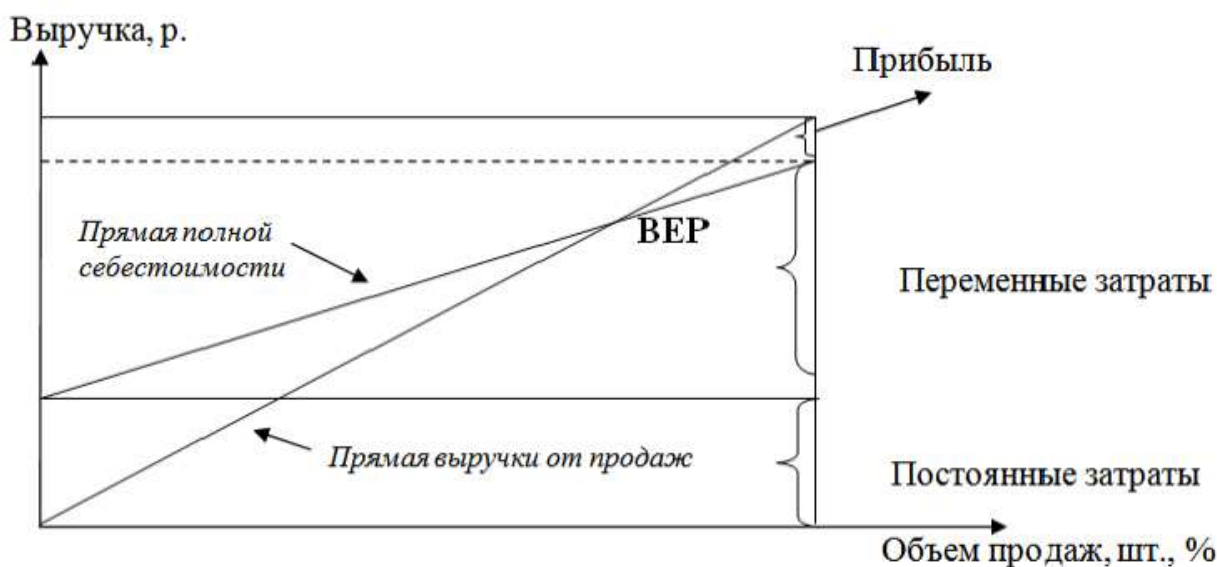


Рисунок 1.2 – Графическое определение точки безубыточности [10, с.191]

Изменение запланированных условий производства и реализации продукции может привести к ухудшению показателей прибыли и рентабельности. В связи с этим каждое изменение должно также оцениваться и анализироваться. С этой целью рассчитывается запас финансовой прочности по следующей формуле [34,с.185]:

$$\text{ЗФП} = \frac{B_1 - \text{ВЕР}}{B} \times 100\% \quad (2)$$

где B_1 – выручка от реализации, измененная под воздействием определенных факторов;

B – выручка, первоначально принятая для расчетов;

ВЕР – критический объем продаж в денежном выражении, первоначально принятый для расчетов.

Запас финансовой прочности (ЗФП) – это величина, показывающая, насколько предприятие может позволить себе сократить объем продаж продукции, не неся при этом убытков [34, с.185].

Чем больше запас финансовой прочности, тем прочнее финансовое положение организации и тем меньше риск потерь для нее.

Преимущество данного метода состоит в его простоте и наглядности, а недостатком являются: сложность в практическом исполнении метода: разделение затрат на переменные, которые линейно зависят от объема продукции и постоянные, которые не зависят; влияние внешних факторов может привести к ошибочному результату; невозможность применения при наличии широкой продуктовой номенклатуры.

2) Метод покрытия затрат по продуктам.

Оценка продуктов происходит на основе их сумм покрытия. Постоянно приоритетным является вопрос, какая сумма покрытия достигается при определении конкретной выручки. До тех пор, пока продукт достигает положительной суммы покрытия, он способствует покрытию постоянных затрат.

Это оказывает существенное влияние на эффективность производства и рост прибыли.

Данный метод заключается в расчете суммы покрытия, которая является разностью между выручкой от продаж и переменными затратами; далее показываем процент покрытие как частное от деления суммы покрытия на выручку от продаж. На основании данного процента выставляем ранг: чем больше процент покрытия, тем выше маржинальный доход с продукта. Процент покрытия затрат показывает относительный маржинальный доход, производимых предприятием продуктов.

Метод покрытия затрат позволяет осуществить ведение постоянного учета суммы покрытия в форме краткосрочного учета прибылей и убытков с разделением по группам продуктов. На его основе можно эффективно выстраивать ассортиментную политику предприятия [10, с.193].

Данный метод обладает следующими преимуществами: облегчение контроля за издержками; упрощение планирования прибыли; улучшение анализа успеха предпринимательства. В качестве недостатка можно обозначить его относительную сложность реализации.

Таким образом, в данном параграфе мы рассмотрели методы управления затратами на предприятии и пришли к следующему выводу: методы управления затратами, основаны на делении затрат на постоянные и переменные. Такое деление производится для целей управления, потому что планирование, контроль и регулирование затрат непосредственно связаны с изменением объемов производства и реализации продукции.

К методам управления затратами, основанных на делении затрат на постоянные и переменные относятся: метод, основанный на определении критического объема продаж (определение точки безубыточности), который позволяет управлять затратами на предприятии в целом, метод покрытия затрат по продуктам, который позволяет определить выгодность производства каждого отдельного продукта и правильно выработать ассортиментную политику.

Рассмотренные методы могут быть интересны как для крупных предприятий, так и для среднего и малого бизнеса. Они позволяют в короткий срок оценить ситуацию в области учета затрат, что дает возможность оперативно отреагировать на наличие негативных явлений, оценить эффективность работы предприятия.

Таким образом, в данной главе мы рассмотрели теоретические аспекты расходов (затрат) предприятия на производство и реализацию продукции и пришли к выводу:

В условиях современной экономики, где основная цель предприятия – максимизация прибыли, затраты оказывают непосредственное влияние на ее достижение. В настоящее время производители товаров и услуг располагают множеством способов для оптимизации затрат, которые можно привести в действие с помощью эффективного управления ими при производстве и реализации продукции.

В результате проведенного исследования были получены следующие достижения: систематизированы и обобщены положения теории затрат, на основании чего выявлены достоинства и недостатки современных методов управления затратами. Рассмотренные методы имеют достаточно разнообразный характер, различны по преследуемым целям и особенностям применения. Согласно представленным данным, можно увидеть, что определяющим при выборе метода управления руководством компании является специфика деятельности предприятия, состояние рыночной конъюнктуры и т. д. Несмотря на то, что данные методы лежат в основе организации управления затратами, нельзя не отметить важность анализа затратнообразующих факторов, который позволяет рассмотреть затраты предприятия относительно наличия причинно-следственных связей. Воздействие на факторы, определяющие формирование затрат, позволит в долгосрочном периоде оказывать влияние на всю величину полных затрат предприятия, что положительным образом отразится на эффективности деятельности предприятия в целом.

2 АНАЛИЗ ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВО И РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОДУКЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

2.1 Характеристика ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» состоит в реестре субъектов малого и среднего предпринимательства: с 01.02.2000 года как предприятие, с численностью работников 150 человек.

Юридический адрес ООО «Сервис Центр Эпу» - 628305, Ханты-Мансийский Автономный округ - Югра, город Нефтеюганск, населенный пункт Промышленная зона Пионерная, улица Проезд 5П, строение 3/1.

По правовому статусу, организация является коммерческой организацией, созданной в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации, Федеральными законами «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Организация действует на основании Устава, является юридическим лицом с момента его государственной регистрации. В Уставе ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» закреплено, что Общество создано без ограничения срока его деятельности. Целью общества является извлечение прибыли. Общество имеет гражданские права и несет гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами Российской Федерации.

Основным видом экономической деятельности является: «Ремонт машин и оборудования».

Дополнительные виды деятельности:

- предоставление услуг по монтажу, ремонту и демонтажу буровых вышек;
- предоставление прочих услуг в области добычи нефти и природного газа;
- производство машин и оборудования для добычи полезных ископаемых и строительства.

ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» является специализированной коммерческой организацией, преследующей цель получение прибыли.

Миссия: квалифицированное и качественное предоставление услуг.

Стратегическая цель – укрепление позиций на рынке осуществления ремонта машин и оборудования.

Тактические цели:

- развитие услуг;
- сокращение затрат;
- повышение квалификации персонала.

Анализ системы целей компании отражает их взаимную увязку: тактические цели, направлены на достижение стратегической цели и выполнение миссии организации.

В своей деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» руководствуется принципами построения долговременных партнерских отношений, надежности и качества оказываемых услуг, повышением профессиональных навыков и знаний сотрудников, увеличением ресурсного потенциала, а также освоением смежных видов деятельности.

На рисунке 2.1 представлена организационная структура управления ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ». Директор – основной орган управления организацией. Им разрабатываются и утверждаются генеральная стратегия развития. Директор осуществляет руководство текущей деятельностью предприятия, обеспечивает реализацию поставленных целей и задач.

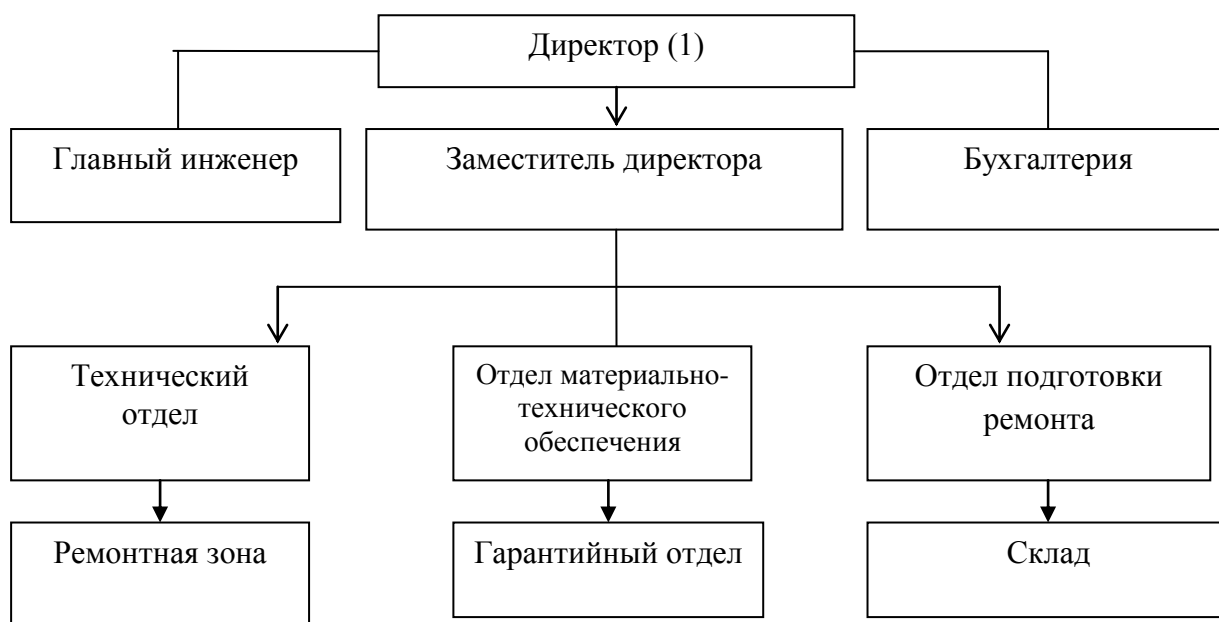


Рисунок 2.1 – Схема структуры управления ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

Данные, представленные на рисунке 3, свидетельствует о том, что в организации имеется четыре ключевых подразделения, выделенные по функциональному признаку. Каждый из них ответственен за реализацию отдельных функций и задач.

В ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» сложилась линейная структура управления, для которой характерно создание структурных подразделений, каждое из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности. Простота структуры влечёт за собой как достоинства, так и недостатки. Достоинства:

- оперативность принятия и реализации управленческих решений;
- относительная простота реализации функций управления;
- чётко выраженная ответственность.

Недостатки:

- разобщённость горизонтальных связей в производственных системах;
- множество контактов с подчинёнными, информационная перегрузка;
- при большом числе уровней управления удлиняется процесс принятия и реализации управленческих решений.

2.2 Оценка основных финансовых показателей деятельности предприятия

Представим экономическую характеристику исследуемой организации. С этой целью проанализируем данные бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за последние 3 года.

В таблице 2.1 представлен аналитический бухгалтерский баланс ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за период 2018-2020 годы.

Таблица 2.1 – Аналитический баланс ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020

Показатель	гг.			В тыс.руб.	
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста (снижения), в %	
				2019/2018	2020/2019
I. Внеоборотные активы					
Основные средства	927 760	723 530	519 299	78,0	71,8
Итого по разделу I	927 760	723 530	519 299	78,0	71,8
II. Оборотные активы					
Запасы	25 916	20 293	18 454	78,3	90,9
Дебиторская задолженность	373 046	150 680	249 737	40,4	165,7
Денежные средства и эквиваленты	252 161	926 817	570 854	367,5	61,6
Итого по разделу II	651 123	1 097 790	839 045	168,6	76,4
III. Капитал и резервы					
Уставный капитал	10 000	10 000	10 000	100,0	100,0
Нераспределенная прибыль	762 886	889 818	452 275	116,6	50,8
Итого по разделу III	772 886	899 818	462 275	116,4	51,4
IV. Долгосрочные обязательства					
Итого по разделу IV	0	0	0	x	x
V. Краткосрочные обязательства					
Кредиторская задолженность	805 997	921 502	896 069	114,3	97,2
Итого по разделу V	805 997	921 502	896 069	114,3	97,2
БАЛАНС	1 578 883	1 821 320	1 358 344	115,4	74,6

Данные, представленные в таблице 2.1, свидетельствует о том, что основу имущества предприятия составляют оборотные активы. По стоимостной оценке они составляли 839 045 тыс.руб. в 2020 году. В исследуемом периоде объем оборотных активов предприятия увеличился на 187 922 тыс.руб.. В составе оборотных активов предприятия преобладают денежные средства и денежные эквиваленты. По стоимостной оценке они составляли 570 854 тыс.руб. в 2020 году.

В исследуемом периоде объем денежных средств и денежных эквивалентов предприятия увеличился на 318 693 тыс.руб.. Вторым по значимости элементом оборотных активов предприятия выступает дебиторская задолженность. По стоимостной оценке она составляла 249 737 тыс.руб.в 2020 года. В исследуемом периоде объем дебиторской задолженности предприятия сократился на 123 309 тыс.руб..

Уровень запасов предприятия – незначителен. По стоимостной оценке они составляли 18 454 тыс.руб.в 2020 году. В исследуемом периоде объем запасов предприятия сократился на 7 462 тыс.руб.. Внеоборотные активы предприятия в исследуемом периоде стали играть меньшую роль. Если в 2018 году они составляли основу имущества предприятия – 58,8% стоимостной оценки имущества, то в 2020 году – лишь 38,2%. Внеоборотные активы предприятия представлены основными средствами. По стоимостной оценке они составляли 519 299 тыс.руб.в 2020 года. В исследуемом периоде объем оборотных активов предприятия сократился на 408 461 тыс.руб..

Основу источников обеспечения деятельности предприятия составляет краткосрочная кредиторская задолженность. По стоимостной оценке она составляла 896 069 тыс.руб.в 2020 году. В исследуемом периоде объем краткосрочной кредиторской задолженности предприятия возрос на 90 072 тыс.руб.. Объем собственного капитала предприятия по стоимостной оценке оценивался в размере 462 275 тыс.руб.в 2020 году; за его счет было сформировано 34,0% объема источников обеспечения имущества предприятия. В исследуемом периоде объем собственного капитала предприятия сократился на 310 611 тыс.руб.. Собственный капитал предприятия представлен в основном нераспределенной прибылью. По стоимостной оценке она составляла 452 275 тыс.руб.в 2020 году. В исследуемом периоде объем нераспределенной прибыли предприятия сократился на 310 611 тыс.руб..

Далее проведем анализ коэффициентов ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия на основании следующих формул:

1) Коэффициент текущей ликвидности/покрытия ($K_{ТЛ}$):

$$K_{ТЛ} = OA / KO, \quad (3)$$

где OA – оборотные активы,

KO – краткосрочные обязательства;

2) Коэффициент абсолютной ликвидности ($K_{ал}$):

$$K_{ал} = ДС / KO, \quad (4)$$

где ДС – денежные средства;

3) Коэффициент обеспеченности собственными средствами ($K_{ОСС}$):

$$K_{ОСС} = (СК - BOA) / OA, \quad (5)$$

где СК – собственный капитал,

BOA – внеоборотные активы,

OA – оборотные активы;

4) Коэффициент автономии (K_a):

$$K_a = СК / \text{Активы} \quad (6)$$

5) Коэффициент финансового рычага ($K_{ФР}$):

$$K_{ФР} = \text{Обязательства} / \text{Активы} \quad (7)$$

6) Коэффициент финансирования ($K_{фин}$):

$$K_{фин} = СК / ЗК, \quad (8)$$

где ЗК – заемный капитал.

В таблице 2.2 представлены данные по динамике коэффициентов ликвидности и платежеспособности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за последние 3 года.

Таблица 2.2 – Анализ коэффициентов ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости на предприятии ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг.

Показатель	Норматив	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста (снижения), в %	
					2019/2018	2020/2019
Коэффициент текущей ликвидности	1,0-1,5	0,808	1,191	0,936	0,383	-0,255

Продолжение таблицы 2.2

Показатель	Норматив	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста (снижения), в %	
					2019/2018	2020/2019
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,5	0,313	1,006	0,637	0,693	-0,369
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	1,0-2,0	-0,238	0,161	-0,068	0,398	-0,229
Коэффициент автономии	0,5 и выше	0,490	0,494	0,340	0,005	-0,154
Коэффициент финансового рычага	1,0 и менее	1,043	1,024	1,938	-0,019	0,914
Коэффициент финансирования	1,0 и выше	0,959	0,976	0,516	0,018	-0,461

Данные таблицы 2.2 свидетельствуют о том, что коэффициент текущей ликвидности: предприятие не способно погасить свои срочные обязательства – показатель общей находится вне пределов нормативных значений (1,0-1,5). Объем оборотных активов покрывает объем краткосрочных обязательств на 93,6% в 2020 году (2018 год – на 80,8%). Динамика показателя отрицательная, что является негативным фактом с позиции обеспечения ликвидности. Коэффициент абсолютной ликвидности: предприятие может погасить немедленно 63,7% имеющейся кредиторской задолженности (в 2018 году – 31,3%) при норме 20%-50%. Коэффициент обеспеченности собственными средствами: собственных оборотных средств у предприятия, необходимых для его финансовой устойчивости, не достаточно – показатель находится вне пределов нормативных значений: «-6,8%» в 2020 году (в 2018 году – «-23,8%») при норме более 100%. Динамика показателя отрицательная.

Анализ рассчитанных коэффициентов платежеспособности и сопоставление их с нормативными значениями свидетельствует о низкой платёжеспособности предприятия в исследуемом периоде. Об этом свидетельствуют следующие факты: Коэффициент автономии: предприятие сильно зависимо от заёмных средств (краткосрочных) – за счет собственных средств предприятия покрывается

34,0% имущества (в 2018 году – 49,0). Динамика показателя отрицательная. Коэффициент финансового рычага: размер краткосрочных обязательств отрицательно влияет на платежеспособность предприятия – значение коэффициента финансового левериджа составляет 193,8% при норме менее 100% (в 2018 году – 104,3%). Динамика показателя отрицательная. Коэффициент финансирования: предприятие испытывает зависимость от внешних источников финансирования: собственный капитал формирует 51,6% активов предприятия (в 2018 году – 95,9%). Динамика показателя отрицательная.

Далее проведем оценку финансовых результатов деятельности.

В таблице 2.3 представлены данные по динамике финансовых результатов ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за последние 3 года.

Таблица 2.3 – Анализ финансовых результатов деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг. В тыс.руб.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста (снижения), в %	
				2019/2018	2020/2019
Выручка	6 401 148	6 139 684	6 833 942	95,9	111,3
Себестоимость продаж	5 232 985	4 697 387	5 284 364	89,8	112,5
ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ	1 168 163	1 442 297	1 549 578	123,5	107,4
Управленческие расходы	1 438 139	1 097 338	1 740 320	76,3	158,6
ПРИБЫЛЬ ОТ ПРОДАЖ	-269 976	344 959	-190 742	-127,8	-55,3
Прочие доходы	0	15 844	0	х	0,0
Прочие расходы	26 955	40 202	43 169	149,1	107,4
ПРИБЫЛЬ ДО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ	-296 931	320 601	-233 911	-108,0	-73,0
Текущий налог на прибыль	0	0	0	х	х
Прочее (-)	191 670	193 669	203 632	101,0	105,1
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	-488 601	126 932	-437 543	-26,0	-344,7

Данные, представленные в таблице 2.3, свидетельствует об ухудшение экономического эффекта функционирования предприятия. Деятельность предприятия в 2018 и 2020 годах характеризовалась наличием убытков. Анализ показывает, что в исследуемом периоде предприятие характеризуется ростом выручки от продаж. Ее объемы за 2020 год достигли 6 833 942 тыс.руб., увеличившись в исследуемом периоде на 432 794 тыс.руб.. Себестоимость продаж

также возросла и достигла значения 5 284 364 тыс.руб.по итогам 2020 года, увеличившись в исследуемом периоде на 51 379 тыс.руб.. Темпы роста выручки от продаж в исследуемом периоде превысили темпы роста себестоимости, благодаря чему предприятие характеризовалось наличием и положительной динамикой валовой прибыли. Размер полученной валовой прибыли в 2020 году составил 1 549 578 тыс.руб., что выше показателя за 2018 год на 381 415 тыс.руб..

Вместе с тем, деятельность предприятия характеризовалась наличием убытков от продаж, размер которых в 2020 году составил 190 742 тыс.руб.. На убыточность деятельности от продаж оказали влияние размер и динамика управленческих расходов. Объем управленческих расходов по итогам 2020 года составил 1 740 320 тыс.руб., увеличившись в исследуемом периоде на 302 181 тыс.руб.. Также предприятие характеризовалось наличием (43 169 тыс.руб.по итогам 2020 года) и положительной динамикой (на 16 214 тыс.руб.за исследуемый период) прочих расходов, что негативно сказалось на прибыли до налогообложения. Величина убытка до налогообложения предприятия составила 233 911 тыс.руб.. Прочие расходы предприятия (в размере 203 632 тыс.руб.) с их положительной динамикой (на 11 962 тыс.руб.за исследуемый период) еще более негативно отразились на значении получаемого конечного финансового результата деятельности предприятия. В итоге размер чистого убытка предприятия по итогам 2020 года составил 437 543 тыс.руб.

Далее проведем анализ показателей рентабельности предприятия.

Рентабельность представляет собой такое использование средств, при котором организация не только покрывает свои затраты доходами, но и получает прибыль.

Общая формула расчета рентабельности:

$$R = \text{ЧП} / V * 100\%, \quad (9)$$

где R – рентабельность;

П – прибыль предприятия;

V – показатель, по отношению к которому рассчитывается рентабельность.

Показатели рентабельности рассчитываются по следующим формулам:

1) Рентабельность активов:

$$R_A = \text{ВП} / \text{Стоимость активов} * 100\%, \quad (10)$$

где ВП – валовая прибыль;

2) Рентабельность собственного капитала:

$$R_{СК} = \text{ВП} / \text{Стоимость СК} * 100\%; \quad (11)$$

3) Фондоотдача:

$$\Phi = \text{ВП} / \text{Стоимость ОФ} * 100\%; \quad (12)$$

4) Рентабельность продаж:

$$R_{П} = \text{Прибыль от продаж} / \text{Выручка от продаж} * 100\%; \quad (13)$$

5) Норма прибыли:

$$N_{П} = \text{ЧП} / \text{Издержки} \quad (14)$$

Данные оценки показателей рентабельности и их динамика представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Анализ показателей рентабельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в 2018-2020 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста (снижения), в %	
				2019 г к 2018 г	2020 г к 2019 г
Рентабельность активов	74,0	79,2	114,1	5,20	34,89
Рентабельность собственного капитала	151,1	160,3	335,2	9,14	174,92
Фондоотдача	125,9	199,3	298,4	73,43	99,06
Рентабельность продаж	18,2	23,5	22,7	5,24	-0,82
Норма прибыли	-7,6	2,1	-6,4	9,70	-8,47

Данные, представленные в таблице 2.4, свидетельствует о росте показателей эффективности деятельности, для тех из них, в основу которых заложена оценка по прибыли от продаж. Вместе с тем вследствие наличия отрицательного итогового финансового результата, показатель нормы прибыли

для предприятия характеризуется отрицательным значением, что характеризует итоговую деятельность предприятия как неэффективную.

Таким образом, финансовое состояние предприятия ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» можно охарактеризовать как нестабильное. Выявленные изменения в имуществе предприятия свидетельствуют о возникновении проблем в его текущей деятельности. Сокращение производственной базы предприятия сужает его возможности в осуществлении основной деятельности.

Имущество предприятия в исследуемом периоде обеспечивалось в основном краткосрочными источниками финансирования, а также собственными средствами. Долгосрочных источников обеспечения своей деятельности у предприятия нет. Преобладание краткосрочной кредиторской задолженности в финансировании деятельности предприятия при одновременном сокращении его собственного капитала является негативным фактом в деятельности предприятия. Деятельность предприятия убыточна, что уже само по себе является негативным фактом. Убытки по результатам хозяйственной деятельности предприятия обусловлены наличием высоких управленческих расходов и осуществлением затрат, не обусловленных основной деятельностью.

2.3 Анализ влияния структуры затрат на производство и реализацию продукции на финансовые показатели деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

Проведем анализ распределения затрат предприятия на переменные и постоянные в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг.

В таблице 2.5 представлен состав и динамика постоянных затрат исследуемой организации, которые она несет постоянно, вне зависимости от изменения объемов деятельности.

Таблица 2.5 – Состав и динамика постоянных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг. В тыс.руб.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста (снижения), в %	
				2019 /2018	2020/ 2019
Аренда	307699,5	273387,9	304379,4	88,84	111,34
Услуги ЖКХ	47096,8	49 040,7	55 802,9	104,12	113,78
Услуги охраны	120567,9	105409,4	116 044,6	87,42	110,08
Заработная плата административно-управленческого персонала	70331,3	60 878,13	68485,4	86,5	112,49
Услуги связи	6279,6	5 636,8	7609,5	89,7	134,9
Каталоги запчастей с ежемесячной оплатой	8163,5	6764,2	8243,6	82,85	121,87
Обслуживание специализированного программного обеспечения	48352,8	45658,6	54534,6	94,4	119,43
Эксплуатационные затраты (плановые технические мероприятия)	19466,8	16910,6	18 389,6	86,8	108,74
Итого постоянных затрат	627958,2	563686,44	634123,68	89,7	112,5

Данные таблицы 2.5 свидетельствуют о том, что рост отмечается по всем элементам постоянных затрат. Общая сумма постоянных для организации затрат по итогам 2020 года достигла 634123,68 тыс.руб., что на 0,97% выше уровня 2018 года.

В таблице 2.6 представлена структура постоянных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг.

Таблица 2.6 – Структура постоянных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг., в %

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение (рост/снижение)	
				2019/2018	2020/2019
Аренда	49,0	48,5	48,0	-0,5	-0,5
Услуги ЖКХ	7,5	8,7	8,8	1,3	0,1
Услуги охраны	19,2	18,7	18,3	-0,5	-0,4

Продолжение таблицы 2.6

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение (рост/снижение)	
				2019/2018	2020/2019
Заработная плата административно-управленческого персонала	11,2	10,8	10,8	-0,4	0,0
Услуги связи	1,0	1,0	1,2	0,0	0,2
Каталоги запчастей с ежемесячной оплатой	1,3	1,2	1,3	-0,1	0,1
Обслуживание специализированного программного обеспечения	7,7	8,1	8,6	0,4	0,5
Эксплуатационные затраты (плановые технические мероприятия)	3,1	3	2,9	-0,1	-0,1
Итого постоянных затрат	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0

Данные таблицы 2.6 свидетельствуют о том, что наибольшую долю в структуре постоянных затрат организации на осуществление своей деятельности занимают расходы, связанные с уплатой арендных платежей (48,0% в 2020 году). На следующем по значимости месте находятся затраты, связанные с оплатой охранных услуг (18,3%), далее идут: затраты на оплату труда административно-управленческого персонала (10,8%), услуги ЖКХ (8,8%).

В исследуемом периоде структура постоянных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» существенных изменений не претерпела. Отмечается незначительное увеличение доли затрат на оплату услуг ЖКХ (прирост 1,4%), обслуживание специализированного программного обеспечения (прирост 0,9%), услуги связи (прирост 0,2%) в общей сумме постоянных затрат.

Далее в таблице 2.7 представлен состав и динамика переменных затрат исследуемой организации, динамика которых обусловлена изменением объемов производственной деятельности.

Таблица 2.7 – Состав и динамика переменных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг. В тыс.руб.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста (снижения), в %	
				2019/2018	2020/2019
Заработная плата работников	133545,7	136412,12	190659,8	102,15	139,76
Затраты на ремонт и техническое обслуживание оборудования	4434640,8	3964218,8	4427028,78	89,39	111,67
Затраты на ремонт и техническое обслуживание машин	36840,3	33069,6	32551,68	89,76	98,43
Итого переменных затрат	4605026,8	4133700,56	4650240,32	89,76	112,49

Данные таблицы 2.7 свидетельствуют о том, что устойчивый рост отмечается по такому элементу переменных затрат, как затраты, связанные с оплатой труда основных работников. Их общий прирост за трехлетний период составил 42,7% к начальному уровню. По всем остальным элементам переменных затрат наблюдается снижение, что обусловлено, прежде всего сокращением хозяйственного оборота. Общая сумма переменных для организации затрат по итогам 2020 года достигла 4650240,32 тыс.руб., что на 0,98 % выше уровня 2018 года.

В таблице 2.8 представлена структура переменных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг.

Таблица 2.8 – Структура переменных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг., в %

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение (рост/снижение)	
				2019/2018	2020/2019
Заработная плата работников	2,9	3,3	4,1	0,4	0,8

Продолжение таблицы 2.8

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение (рост/ снижение)	
				2019/2018	2020/2019
Затраты на ремонт и техническое обслуживание оборудования	96,3	95,9	95,2	-0,4	-0,7
Затраты на ремонт и техническое обслуживание машин	0,8	0,8	0,7	0,0	-0,1
Итого переменных затрат	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0

Данные таблицы 2.8 свидетельствуют о том, что в исследуемом периоде структура постоянных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» претерпела изменения. Отмечается сокращение доли затрат по затратам на ремонт и техническое обслуживание машин (сокращение 0,7%), а также затрат, связанных с текущим ремонтом оборудования (сокращение 0,1%) при одновременном увеличении доли затрат на оплату труда работников (прирост 1,2%) в общей сумме переменных затрат организации.

В целом подводя итог анализу постоянных и переменных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018 – 2020 гг. можно сделать вывод о том, что основу затрат организации составляют переменные затраты, уровень которых превышает 88% (рисунок 4) на протяжении всего исследуемого периода.

Рисунок 2.2 отражает перераспределение структуры постоянных и переменных затрат: в период с 2018 года по 2019 год отмечается снижение переменных затрат на 64271,76тыс.руб. Также в этот период произошло снижение постоянных затрат на 471326,24тыс.руб. Эта ситуация обусловлена, прежде всего уменьшением объемов оказываемых услуг. В 2020 году по сравнению с 2019 годом произошло увеличение переменных затрат на 70437,24 руб, и увеличение постоянных затрат на 516539,76тыс.руб. Эта ситуация обусловлена, прежде всего увеличением объемов оказываемых услуг.



Рисунок 2.2 – Постоянные и переменные затраты ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018 – 2020 гг.

Далее проведем анализ точки безубыточности в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018 – 2020 гг. (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Анализ точки безубыточности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2018-2020 гг.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста (снижения), в %	
				2019/2018	2020/2019
1. Всего затрат, тыс.руб.	5232985	4697387	5284364	89,8	112,5
2. Переменные затраты, тыс.руб.	4605026,8	4133700,56	4650240,32	89,76	112,49
3. Постоянные затраты, тыс.руб.	627958,2	563686,44	634123,68	89,7	112,5
4. Объем продаж (Выручка), тыс.руб.	6401148	6139684	6833942	95,9	111,3
5. Маржинальный доход, тыс.руб. (стр.4 - стр.2)	1796121,2	2005983,44	2183701,68	111,7	108,8
6. Норма маржинального дохода, (стр.5/стр.4*100)	28,05	32,67	31,95	116,5	97,79
7. Точка безубыточности в денежном выражении, тыс.руб. (стр.3/стр.5 *стр.4)	2237963,3	1725266,8	1984503,8	77,09	115,02
8. Запас финансовой прочности, тыс.руб. (стр.4-стр.7)	4163184,7	4414417,2	4849438,2	106,03	109,8

Продолжение таблицы 2.9

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Темп роста (снижения), в %	
				2019/2018	2020/2019
9. Запас финансовой прочности, (стр.8/стр.4)	0,65	0,72	0,71	110,8	98,61
10. Прибыль от продаж, тыс.руб. (стр.4-стр.1)	1168163	1442297	1549578	123,5	107,4
11. Рентабельность продаж, (стр.10/стр.4*100)	18,25	23,5	22,7	128,7	96,6
12. Операционный рычаг (производственный левиридж), в ед. (стр.4 / стр.10)	5,5	4,25	4,41	77,27	103,76

Данные таблицы 2.9 свидетельствуют о том, что ситуация в организации ухудшается по причине, обусловленной прежде всего превышением темпов роста затрат над темпами роста выручки. В то время, как в исследуемом периоде выручка увеличилась на 11,3% совокупные затраты увеличились на 12,5% к уровню 2019 года. В результате темп роста маржинального дохода составил 8,8%. Динамика анализируемых показателей представлена на рисунках 2.3, 2.4 и 2.5.

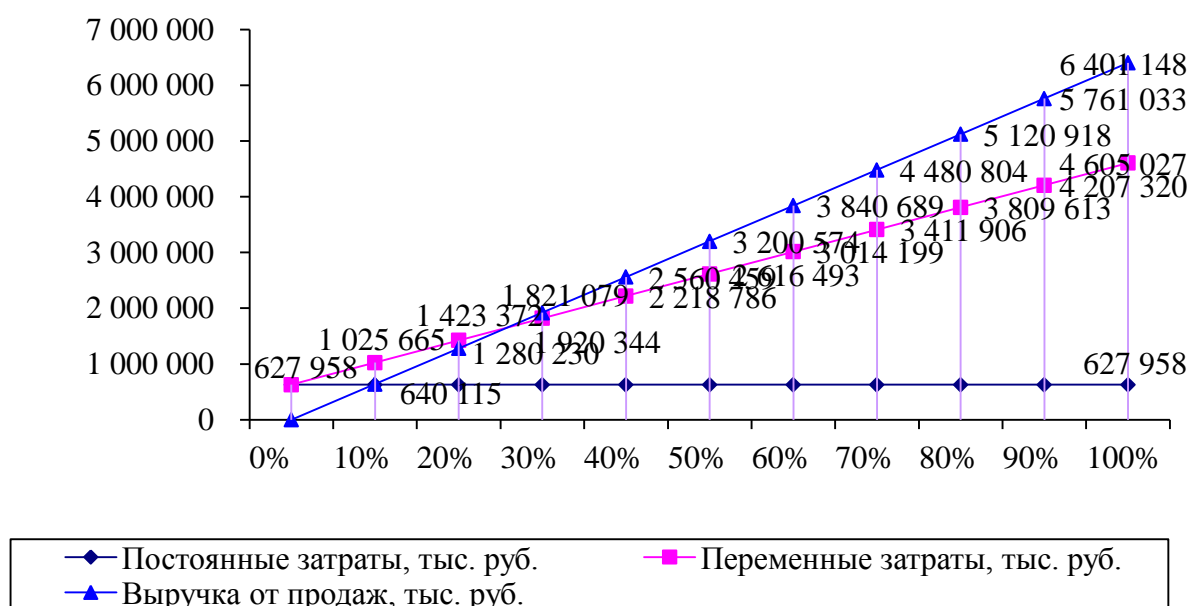


Рисунок 2.3 – График безубыточности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в 2018 г.

Рисунок 2.3 отражает ситуацию безубыточного функционирования ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в 2018 году. Безубыточное функционирование достигалось при объеме продаж в 2237963,3 тыс.руб., что соответствует 34,9% объема продаж.

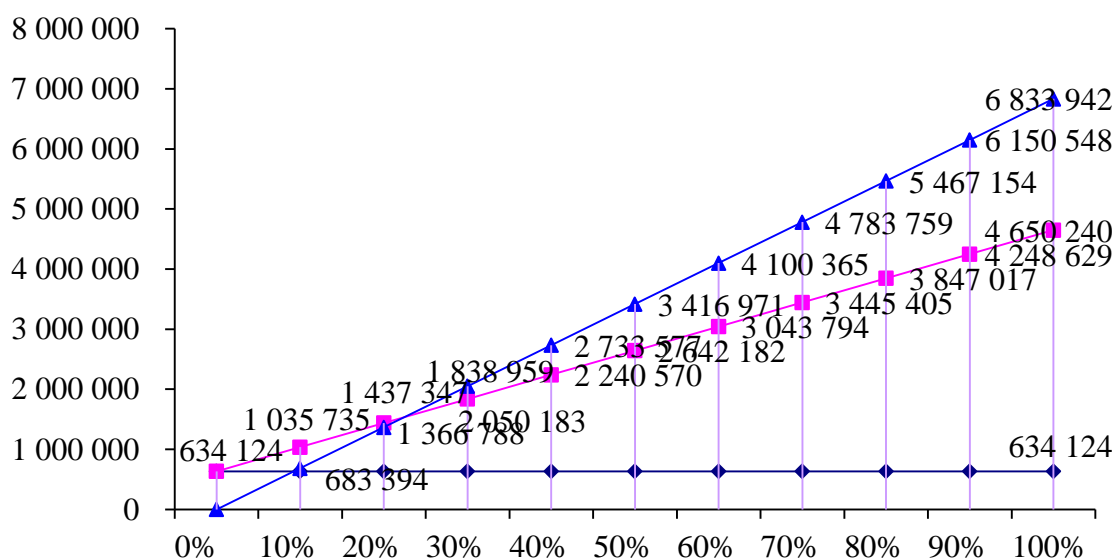
На рисунке 2.4 представлен график безубыточности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2019 год.



Рисунок 2.4 – График безубыточности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в 2019 г.

Рисунок 2.4 отражает ситуацию безубыточного функционирования предприятия в 2019 году. Безубыточное функционирование достигалось при объеме продаж в 1725266,8 тыс.руб., что соответствует 28,1% объема продаж.

На рисунке 2.5 представлен график безубыточности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2020 год.



- ◆ Постоянные затраты, тыс. руб.
- Переменные затраты, тыс. руб.
- ▲ Выручка от продаж, тыс. руб.

Рисунок 2.5 – График безубыточности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в 2020 г.

Рисунок 2.5 отражает ситуацию безубыточного функционирования предприятия в 2020 году. Безубыточное функционирование достигалось при объеме продаж в 1984503,8 тыс.руб., что соответствует 29,03% объема продаж.

Проведем анализ покрытия затрат по видам деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в 2018-2020 гг. В качестве видов деятельности предприятия выделены: ремонт машин и оборудования «Ремонт сварочного оборудования», «Ремонт рентгенографического оборудования» и «Ремонт электродвигателей и генераторов». Данные расчетов представлены в таблицах 2.10, 2.11 и 2.12.

Таблица 2.10 – Анализ покрытия затрат по видам деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ», 2018 г.

Показатели	Ремонт сварочного оборудования	Ремонт рентгенографического оборудования	Ремонт электродвигателей и генераторов	Итого
1. Выручка от реализации без НДС, тыс.руб.	5312952,8	704126,3	384068,9	6401148

Продолжение таблицы 2.10

Показатели	Ремонт сварочного оборудования	Ремонт рентгенографического оборудования	Ремонт электродвигателей и генераторов	Итого
2. Переменные расходы, тыс.руб.	3776121,9	552603,2	276301,7	4605026,8
3. Покрытие затрат (маржинальный доход), тыс.руб. (стр.1-стр.2)	1536830,9	151523,1	107767,2	1796121,2
4. Процент покрытия затрат, % (стр.3/стр.1*100)	28,9	21,5	28,05	28,05
5. Постоянные расходы, тыс.руб.	x	x	x	627958,2
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб. (стр.1-стр.2-стр.5)	x	x	x	1168163
7. Критический объем продаж (точка безубыточности), тыс.руб. (стр.5/стр.3)	x	x	x	2240401,8
8. Порог рентабельности, % (стр.7/стр.1)	x	x	x	35
9. Запас финансовой прочности (стр.1-стр.7) в тыс.руб.	x	x	x	4160746,2
10. Ранг	1	3	2	x

Данные таблицы 2.10 свидетельствуют о том, что в 2018 году прибыль ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» приносил «Ремонт сварочного оборудования»: процент покрытия затрат достигается на уровне 28,9% текущего объема продаж. Процент покрытия затрат по «Ремонт рентгенографического оборудования» достигается на уровне 21,5%, по «Ремонт электродвигателей и генераторов» - на уровне 28,05% текущего объема продаж по «Ремонт рентгенографического оборудования» и «Ремонт электродвигателей и генераторов» безубыточный объем продаж не

достигается, что проявляется в получении отрицательной прибыли (убытка) по указанным видам деятельности и отрицательные значения рентабельности.

Анализ покрытия затрат по видам деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2019 г. представлен в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Анализ покрытия затрат по видам деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ», 2019 г.

Показатели	Ремонт сварочного оборудования	Ремонт рентгенографического оборудования	Ремонт электродвигателей и генераторов	Итого
1. Выручка от реализации без НДС, тыс.руб.	5095937,7	675365,3	368381	6139684
2. Переменные расходы, тыс.руб.	3389634,5	496044,07	248022,07	4133700,56
3. Покрытие затрат (маржинальный доход), тыс.руб. (стр.1-стр.2)	1706303,2	179321,23	120358,93	2005983,4
4. Процент покрытия затрат, % (стр.3/стр.1*100)	33,5	26,5	32,7	32,7
5. Постоянные расходы, тыс.руб.	x	x	x	563686,44
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб. (стр.1-стр.2-стр.5)	x	x	x	1 442 297
7. Критический объем продаж (точка безубыточности), тыс.руб. (стр.5/стр.3)	x	x	x	1719111,52
8. Порог рентабельности, % (стр.7/стр.1)	x	x	x	28
9. Запас финансовой прочности (стр.1-стр.7) в тыс.руб.	x	x	x	4420572,48
10. Ранг	1	3	2	x

Данные таблицы 2.11 свидетельствуют о том, что в 2019 году прибыль ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» приносил «Ремонт сварочного оборудования»: процент покрытия затрат достигается на уровне 33,5% текущего объема продаж. Процент

покрытия затрат по «Ремонт рентгенографического оборудования» достигается на уровне 26,5%, по «Ремонт электродвигателей и генераторов» - на уровне 32,7% текущего объема продаж. По «Ремонт рентгенографического оборудования» и «Ремонт электродвигателей и генераторов» безубыточный объем продаж не достигается, что проявляется в получении отрицательной прибыли (убытка) по указанным видам деятельности и отрицательные значения рентабельности.

Анализ покрытия затрат по видам деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» за 2020 г. представлен в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Анализ покрытия затрат по видам деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ», 2020 г.

Показатели	Ремонт сварочного оборудования	Ремонт рентгенографического оборудования	Ремонт электродвигателей и генераторов	Итого
1. Выручка от реализации без НДС, тыс.руб.	5672171,86	751733,62	410036,52	6833942
2. Переменные расходы, тыс.руб.	3813197,06	558028,84	279014,41	4650240,32
3. Покрытие затрат (маржинальный доход), тыс.руб. (стр.1-стр.2)	1858974,8	193704,78	131022,11	2183701,68
4. Процент покрытия затрат, % (стр.3/стр.1*100)	32,7	25,7	31,9	31,9
5. Постоянные расходы, тыс.руб.	x	x	x	634123,68
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб. (стр.1-стр.2-стр.5)	x	x	x	1549578
7. Критический объем продаж (точка безубыточности), тыс.руб. (стр.5/стр.3)	x	x	x	1981843,18
8. Порог рентабельности, % (стр.7/стр.1)	x	x	x	29

Продолжение таблицы 2.12

Показатели	Ремонт сварочного оборудования	Ремонт рентгенографического оборудования	Ремонт электродвигателей и генераторов	Итого
9. Запас финансовой прочности (стр.1-стр.7) в тыс.руб.	х	х	х	4852098,82
10. Ранг	1	3	2	х

Данные таблицы 2.12 свидетельствуют о том, что в 2020 году ситуация ухудшилась при сохранении выявленных тенденций. Прибыль ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» приносил «Ремонт сварочного оборудования»: процент покрытия затрат достигается на уровне 32,7% текущего объема продаж. Процент покрытия затрат по «Ремонт электродвигателей и генераторов» достигается на уровне 31,9%, по «Ремонт рентгенографического оборудования» - на уровне 25,7% текущего объема продаж по «Ремонт рентгенографического оборудования» и «Ремонт электродвигателей и генераторов» безубыточный объем продаж не достигается.

Далее на графиках представлены графики безубыточности по анализируемому «Ремонту сварочного оборудования» (рисунок 2.6), «Ремонт рентгенографического оборудования» (рисунок 2.7) и «Ремонт электродвигателей и генераторов» (рисунок 2.8) за 2020 год.

Графики наглядно отражают сложившуюся ситуацию. В сложившихся обстоятельствах ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» можно было бы рекомендовать специализацию на одной услуге: «Ремонт сварочного оборудования», поскольку иные услуги убыточны для предприятия. Однако, это существенно подорвет позиции предприятия на рынке и приведет к оттоку клиентов, что негативным образом скажется на перспективной деятельности предприятия.

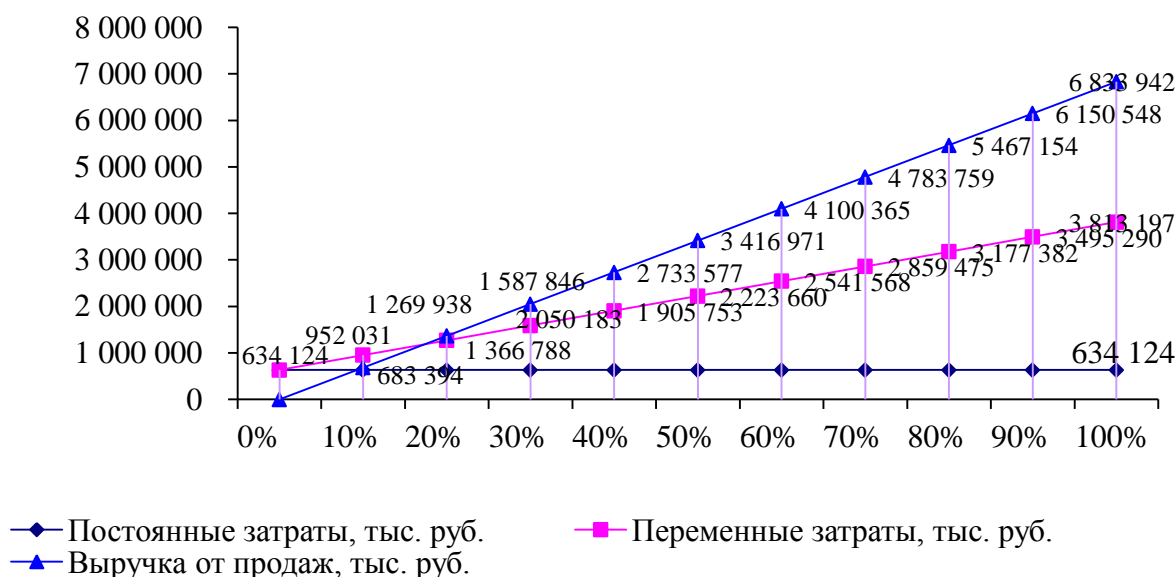


Рисунок 2.6 – График безубыточности по «Ремонт сварочного оборудования» ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в 2020 г.

Из рисунка 2.6 видно, что порог рентабельности, определяющий объем продаж, при которой прибыль будет нулевой, определен на уровне 32,7% текущего объема продаж по данной услуге в 2020 году. Безубыточные продажи обеспечиваются на уровне 1434601,24 тыс.руб.в год.

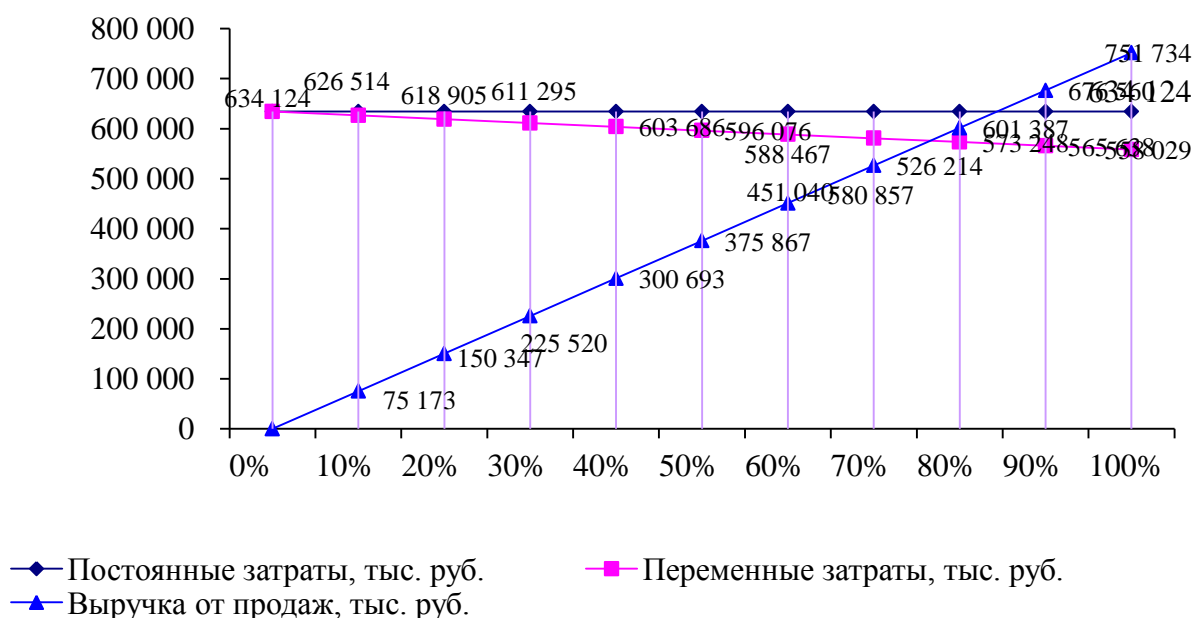


Рисунок 2.7 – График безубыточности по «Ремонт рентгенографического оборудования» ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в 2020 г.

Из рисунка 2.7 видно, что получаемый объем выручки лишь отчасти покрывает сумму постоянных и переменных затрат. Соответственно деятельность организации по данной услуге является убыточной.

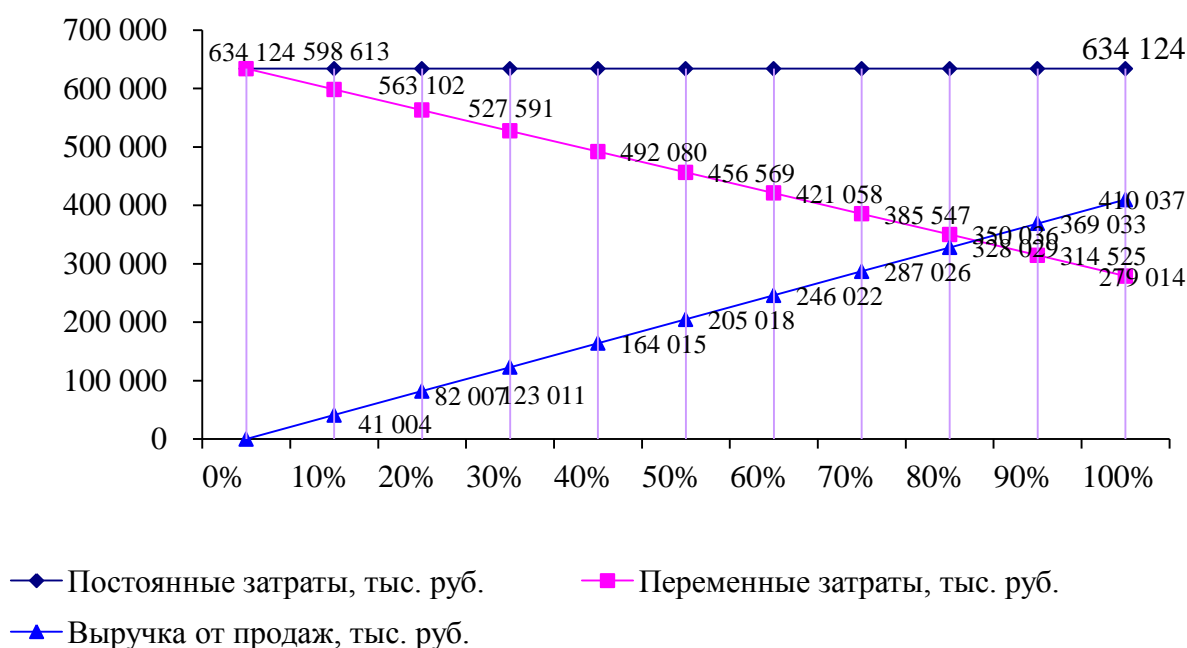


Рисунок 2.8 – График безубыточности по «Ремонт электродвигателей и генераторов» ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в 2020 г.

Из рисунка 2.8 видно, что получаемый объем выручки не покрывает сумму постоянных и переменных затрат. Соответственно деятельность организации по данной услуге является убыточной.

Финансовое состояние предприятия ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» можно охарактеризовать как нестабильное. Проведенный экономический анализ деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» показал, что для предприятия характерно наличие экономической проблемы, обусловленной ростом доли себестоимости в общем объеме выручки от продаж, а также ростом прочих расходов. Из проведенных расчетов видно, что экономическая эффективность деятельности предприятия ухудшается в период 2019-2020 годы. Это является прямым следствием превышения темпов роста падения выручки от продаж, над темпами роста себестоимости.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1 Перспективные направления управления затратами предприятия на производство и реализацию продукции в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

С учетом проведенного анализа можно выделить проблемы управления затратами на производство и реализацию продукции ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ». Они связаны с двумя аспектами: рост доли себестоимости в общем объеме выручки от продаж и рост прочих расходов. В таблице 3.1 представлены проблемы управления затратами на производство и реализацию продукции на предприятии ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» и предлагаемые мероприятия для решения проблем.

Таблица 3.1 – Проблемы управления затратами на производство и реализацию продукции ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» и мероприятия для решения проблем

Проблемы	Мероприятия
Рост доли себестоимости в общем объеме выручки от продаж	Необходима реализация мероприятий по стимулированию сбыта услуг предприятия. В качестве мер возможно предложить проведение рекламной кампании, создание и продвижение сайта предприятия. Вместе с тем, данные меры связаны с ростом затрат для предприятия, что в текущих условиях не является целесообразным, поскольку темпы падения выручки превышают темпы сокращения затрат. Дальнейший рост затрат приведет к снижению рентабельности.
Рост прочих расходов	Сокращение уровня затрат по направлениям и прежде всего, переменных затрат, поскольку их доля в общем объеме затрат более 90%. В структуре переменных затрат целесообразно обратить внимание на направление по затратам на ремонт и техническое обслуживание оборудования, поскольку их доля превышает 95% общего объема переменных затрат. Работа в данном направлении позволит обеспечить существенное влияние на такие показатели, как «себестоимость продаж», «прибыль»

Исходя из результатов анализа проблем и направлений их решения, представленных в таблице 3.1, с учетом проведенного анализа и выявленных проблем управления затратами на производство и реализацию продукции ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ», а также рассмотренных направлений снижения затратами на производство и реализацию продукции деятельности предприятий в современных условиях пути решения проблем видятся, прежде всего в сокращении затрат предприятия на реализацию своей деятельности. В частности, ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» рекомендуется искать пути сокращения переменных затрат.

В структуре переменных затрат предприятия преобладают затраты, связанные с ремонтом и техническим обслуживанием оборудования. Их доля в общем объеме переменных затрат оценивалась на уровне 95,2% в 2020 году (96,3% в 2018 г. и 95,9% в 2019 г.). Несмотря на сокращение доли данного вида затрат и их относительное снижение в исследуемом периоде, дальнейшие меры по их оптимизации являются перспективными.

Для ремонта сварочного оборудования ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» использует аппарат для растровой сварки Wert WPT 1600, стоимость ремонта сварочного оборудования данным аппаратом составляет 1800 тыс.руб. на 100 м².

Предлагается пересмотреть ценовую политику исследуемого предприятия в части пересмотра затрат на ремонт сварочного оборудования данным аппаратом.

3.2 Оптимизация затрат на производство и реализацию продукции на основе практических рекомендаций

В целях оптимизации затрат на производство и реализацию продукции были выбраны затраты, связанные с затратами на ремонт оборудования, доля которых является преобладающей в структуре переменных затрат предприятия.

В городе в настоящее время помимо ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» функционируют 4 предприятия, специализация которых связана с ремонтом

сварочного оборудования.

К их числу относятся:

- ООО Когалым «НПО-Сервис»;
- ООО «Юграпрофбезопасность»;
- ООО «Техсервис-Инжиниринг»;
- ООО «Сибирьпартнёр».

В таблице 3.2 представлены данные, позволяющие провести анализ ценовой политики действующих предприятий по ключевому для ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» направлению деятельности: ремонт сварочного оборудования, проведенная с целью выявления возможностей снижения затрат.

Таблица 3.2 – Оценка ценовой политики действующих предприятий

Конкуренты	«Ремонт сварочного оборудования, тыс.руб./100м ² »	Средняя оценка от ремонта сварочного оборудования, тыс.руб./100м ² »	Отклонение от среднего оценочного значения, тыс.руб./100м ² »	Отклонение от среднего оценочного значения, %
ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»	1800	1696	104	106,1
ООО Когалым «НПО-Сервис»	1650		-46	97,3
ООО «Юграпрофбезопасность»	1690		-6	99,6
ООО «Техсервис-Инжиниринг»	1750		54	103,2
ООО «Сибирьпартнёр»	1590		-106	93,8

Из данных таблицы 3.2 видно, что ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» оказывает услуги по ремонту сварочного оборудования по максимальным ценам среди предприятий-конкурентов. Минимальным уровнем цен отличается предприятие ООО «Сибирьпартнёр», который предлагает клиентам ремонт сварочного оборудования по цене 1 590 тыс.руб. за 100м², – это на 210 тыс.руб. за 100м² меньше, чем в исследуемом предприятии.

Уровень цен в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» по предоставляемым услугам

на 6,1% выше сложившихся среднерыночных цен. Это обстоятельство может служить основанием для пересмотра ценовой политики исследуемого предприятия в части пересмотра затрат на ремонт сварочного оборудования с 1 800 тыс.руб./ 100м² до 1 696 тыс.руб./ 100м²

Соответственно у ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» имеется резерв по сокращению ключевой статьи переменных затрат. Их изменение представлено в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Состав и динамика переменных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в результате реализации мер В тыс.руб.

Показатели	2020 г.	Прогноз на 2021 г.	Абсол. отклонение	Темп роста (снижения), в %
Заработная плата работников	459,7	459,7	0,0	100,0
Затраты на ремонт и техническое обслуживание оборудования	10 590,7	9 941,3	-649,4	93,9
Затраты на ремонт и техническое обслуживание машин	78,5	78,5	0,0	100,0
Итого переменных затрат	11 128,9	10 479,5	-649,4	94,2

Данные таблицы 3.3 свидетельствуют о том, что в результате реализации меры по снижению затрат на ремонт сварочного оборудования с 1 800 тыс.руб./ 100м² до 1 696 тыс.руб./ 100м² возможно добиться сокращения затрат на 6,1%, что приведет к сокращению общего уровня переменных затрат на 5,8%.

В таблице 3.4 представлена структура переменных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».

Данные таблицы 3.4 свидетельствуют о том, что в результате реализации меры по снижению затрат будет наблюдаться сокращение доли затрат от ремонта сварочного оборудования на 0,3%. Одновременно, на тоже значение увеличится доля заработной платы в общем объеме переменных затрат.

Таблица 3.4 – Структура переменных затрат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ», в %

Показатели	2020 г.	Прогноз на 2021 г.	Изменение, в %
Заработная плата работников	4,1	4,4	0,3
Затраты на ремонт и техническое обслуживание оборудования	95,2	94,9	-0,3
Затраты на ремонт и техническое обслуживание машин	0,7	0,7	0,0
Итого переменных затрат	100,0	100,0	0,0

Далее рассмотрим, какие произойдут изменения анализ точки безубыточности в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в результате реализации меры по снижению затрат (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Анализ точки безубыточности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

Показатели	2020 г.	Прогноз на 2021 г.	Абсол. отклонение	Темп роста (снижения), в %
1. Всего затрат на производство, тыс.руб.	5284364	5 283 714,55	-649,45	94,7
2. Переменные затраты, тыс.руб.	4650240,32	4 649 590,87	-649,45	94,2
3. Постоянные затраты, тыс.руб.	634123,68	634123,68	0,00	100,0
4. Объем продаж (Выручка), тыс.руб.	6833942	6833942	0,00	100,0
5. Маржинальный доход, тыс.руб. (стр.4 - стр.2)	2183701,68	2 184 351,13	649,45	114,2
6. Норма маржинального дохода, % (стр.5/стр.4*100)	31,95	3,18	-28,77	1,1
7. Точка безубыточности в денежном выражении, тыс. тыс.руб. (стр.3/стр.5 *стр.4)	1984503,8	1 984 022,57	-481,23	87,6
8. Запас финансовой прочности, тыс. тыс.руб. (стр.4-стр.7)	4849438,2	4 849 919,43	481,23	104,1
9. Запас финансовой прочности, % (стр.8/стр.4)	0,71	0,73	0,02	102,81
10. Прибыль от продаж, тыс. тыс.руб. (стр.4-стр.1)	1549578	1 550 227,45	649,45	118,9

Продолжение таблицы 3.5

Показатели	2020 г.	Прогноз на 2021 г.	Абсол. отклонение	Темп роста (снижения), в %
11. Рентабельность продаж, % (стр.10/стр.4*100)	22,7	23,1	0,4	1,7
12. Операционный рычаг (производственный левверидж), в ед. (стр.4 / стр.10)	4,41	4,38	-0,03	99,3

Данные таблицы 3.5 свидетельствуют о том, что в результате реализации меры по снижению затрат на предприятии будет отмечаться улучшение ситуации, что при прочих неизменных условиях положительно отразится на увеличении запаса финансовой прочности. Уровень безубыточности будет достигаться на уровне 21,6% текущего объема продаж. Если в 2020 году безубыточное функционирование предприятия достигалось при уровне продаж в сумме 1984503,8 тыс. тыс.руб., то в результате реализации мер для обеспечения безубыточного функционирования предприятия достаточно обеспечить объем продаж на уровне 1 984 022,57 тыс.руб.(рисунок 3.1).

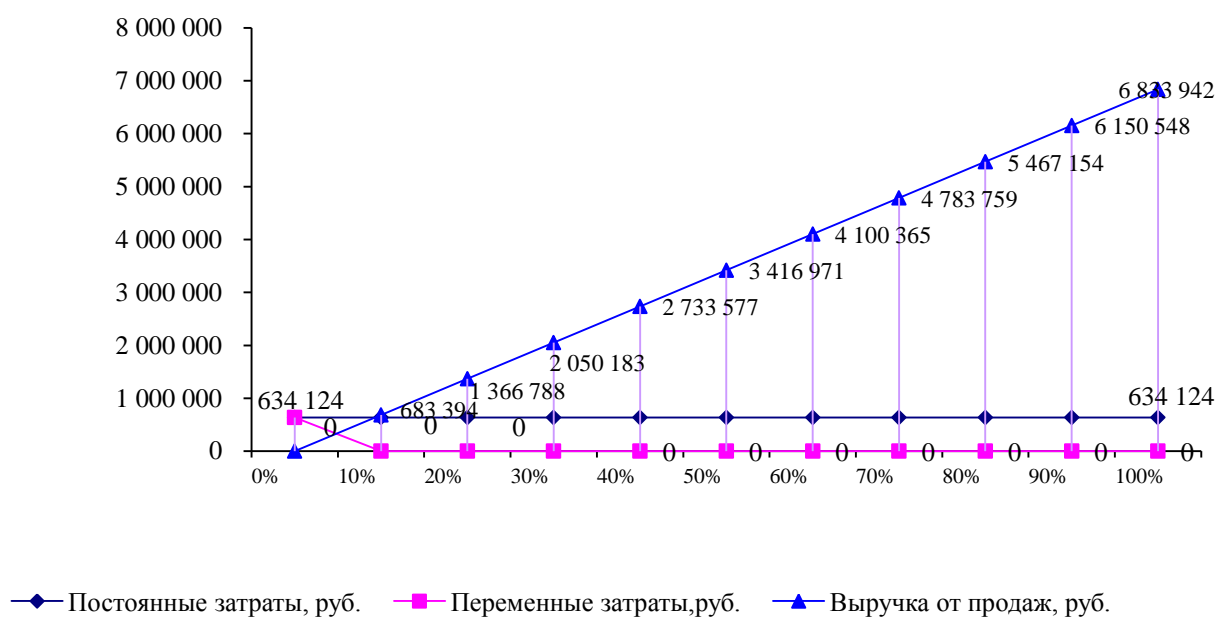


Рисунок 3.1 – График безубыточности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

Рисунок 3.1 отражает ситуацию безубыточного функционирования предприятия в результате реализации меры по снижению затрат. В результате реализации меры по снижению затрат на ремонт сварочного оборудования совокупные затраты сократятся на 5,3% к уровню 2020 года (за счет сокращения переменных затрат на 5,8%). В результате наблюдается рост маржинального дохода на 14,2% и снижение значения объема продаж, требующегося для обеспечения безубыточного функционирования организации на 12,4%. Прибыль от продаж возрастет на 18,9%, а рентабельность – на 1,7% к уровню 2020 года.

Далее рассмотрим, как предложенные меры по сокращению переменных затрат отразятся на финансовых показателях (прибыли) деятельности ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».

В таблице 3.6 представлены данные перерасчета отчета о финансовом результате предприятия.

Таблица 3.6 – Финансовый результат ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

В тыс.руб.

Показатели	2020 г.	Прогноз на 2021 г.	Абсол. отклонение	Темп роста (снижения), в %
Выручка	6 833 942	6 833 942	0,0	100,0
Себестоимость продаж	5 284 364	5 283 714,6	-649,4	94,7
Валовая прибыль (убыток)	1 549 578	1 550 227,4	649,4	118,9
Коммерческие расходы	0,0	0,0	0,0	х
Управленческие расходы	1 740 320	1 740 320	0,0	х
Прибыль (убыток) от продаж	190 742	191 391,4	649,4	118,9
Прочие доходы	0,0	0,00	0,0	100,0
Прочие расходы	43 169	43 169	0,0	100,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	233 911	234 560,4	649,4	123,7
Текущий налог на прибыль	0,0	0,0	0,0	0,0
Чистая прибыль (убыток)	437 543	438 192,4	649,4	129,8

Данные таблицы 3.6 свидетельствуют о том, что в результате реализации

меры по снижению затрат будет отмечаться улучшение финансового результата предприятия. При прочих неизменных условиях – неизменных объемах продаж и постоянных затрат, – себестоимость продаж сократится на 5,3% (рисунок 3.2).

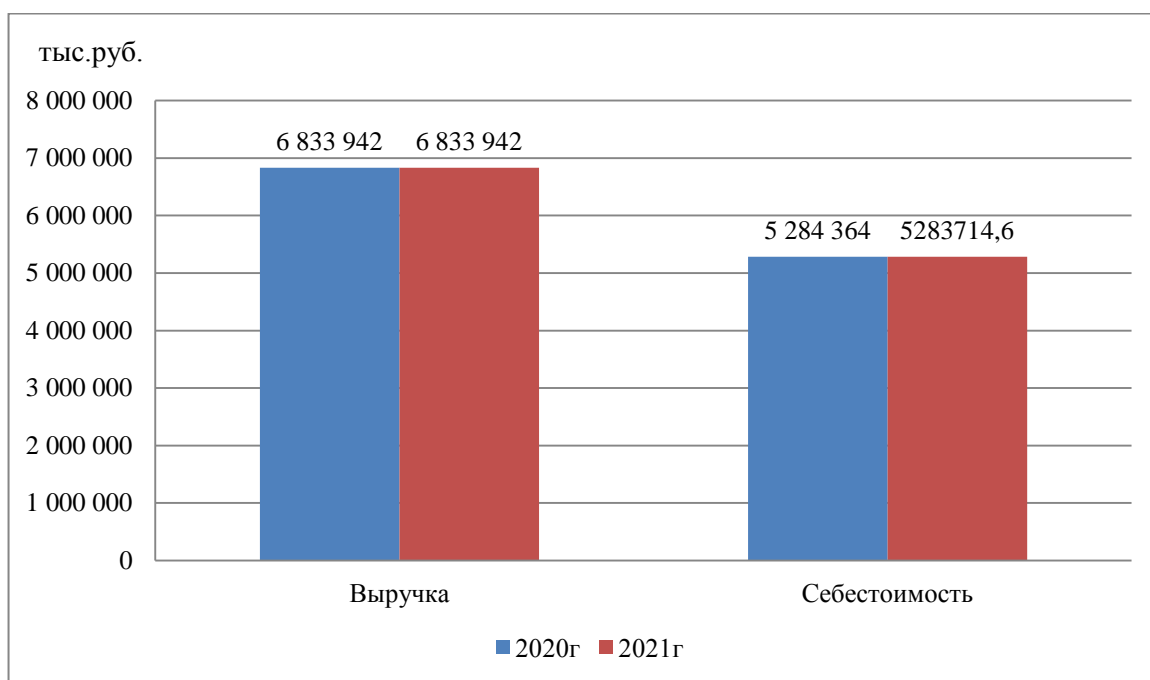


Рисунок 3.2 – Выручка и себестоимость продаж ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

Из рисунка 3.2 видно, что себестоимость продаж ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» по итогам реализации мероприятия сократится на 649,4 тыс.руб.

Сокращение себестоимости положительно отразится на динамике показателей прибыли ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» (рисунок 3.3).

Из рисунка 3.3 видно, что валовая прибыль ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в результате реализации мероприятия увеличится с 1 549 578 тыс.руб. до 1 550 227,4 тыс.руб.. Прибыль от продаж ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в результате реализации мероприятия увеличится с 190 742 тыс.руб. до 191 391,4 тыс.руб.. Прибыль до налогообложения ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» увеличится с 233 911 тыс.руб. до 234 560,4 тыс.руб.. Чистая прибыль ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» в результате реализации мероприятия увеличится с 437 543 тыс.руб. до 438 192,4 тыс.руб..

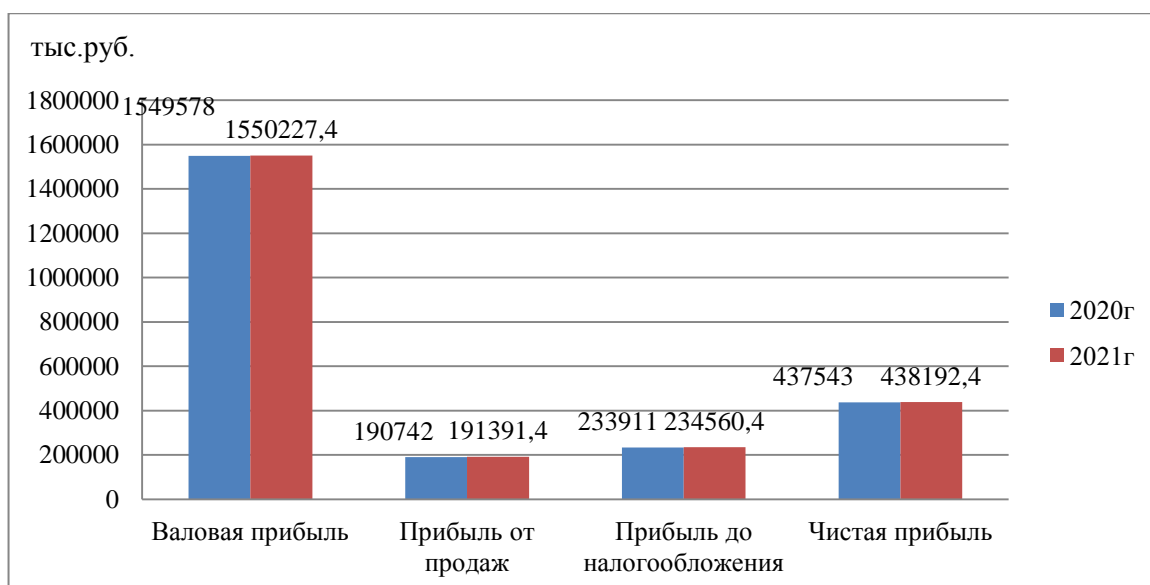


Рисунок 3.3 – Прибыль ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»

Полученные выводы свидетельствуют о целесообразности реализации предложенного направления сокращения переменных затрат в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».

Таким образом, на основании результатов проведенного анализа и выявленных проблем управления затратами на производство и реализацию продукции ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ», а также рассмотренных направлений их повышения для предприятия были разработаны меры, направленные на сокращение переменных затрат.

В целях оптимизации были выбраны затраты, связанные с затратами на ремонт оборудования, доля которых является преобладающей в структуре переменных затрат предприятия. Перспективность и возможность оптимизации затрат, связанных с ремонтом оборудования сварочного оборудования, была доказана посредством анализа ценовой политики предприятий-конкурентов предприятия, по итогам которого было определено, что уровень цен в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» по предоставляемым услугам на 6,1% выше сложившихся среднерыночных цен. Это обстоятельство может служить основанием для пересмотра ценовой политики исследуемого предприятия в части пересмотра затрат на ремонт оборудования сварочного оборудования с 1 800 тыс.руб./ 100м² до 1 696 тыс.руб./ 100м²

В результате реализации меры по снижению затрат в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» возможно добиться сокращения затрат по ремонту сварочного оборудования на 6,1%, что приведет к сокращению общего уровня переменных затрат на 5,8%.

В результате реализации меры по снижению затрат на предприятие будет отмечаться улучшение ситуации, что при прочих неизменных условиях положительно отразится на увеличении запаса финансовой прочности.

В результате реализации меры по снижению затрат будет отмечаться улучшение финансового результата предприятия. При прочих неизменных условиях – неизменных объемах продаж и постоянных затрат, – себестоимость продаж сократится на 5,3%. Сокращение себестоимости положительно отразится на динамике финансовых показателей ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Затраты оказывают значимое воздействие на финансовый результат функционирования субъектов хозяйствования. Именно на основе оптимизации затрат в рамках предприятия становится возможным формирование объема и структуры ресурсов, необходимых для последующего перспективного развития. Поэтому, приоритетной задачей любого предприятия становится управление затратами, которое в том числе обеспечивает его конкурентоспособность и устойчивое развитие. В связи с этим можно заключить, что понимание такой сложной категории как затраты предприятия является основой к успешному управлению ими, а, следовательно, и к формированию эффективной деятельности предприятия в целом.

Процесс управления затратами можно подразделить на четыре стадии:

- 5) учет затрат на производство и реализацию;
- 6) планирование себестоимости (принятие решений) на следующий год;
- 7) разработка мероприятий по оптимизации затрат;
- 8) разработка оптимального плана по себестоимости с учетом принятия управленческих решений и его реализация.

К методам управления затратами, основанных на делении затрат на постоянные и переменные относятся:

- 1) Метод, основанный на определении критического объема продаж (определение точки безубыточности);

Метод, основанный на определении критического объема продаж, позволяет управлять затратами на предприятии в целом.

- 2) Метод покрытия затрат по продуктам.

Метод покрытия затрат по продуктам – позволяет определить выгодность производства каждого отдельного продукта и правильно выработать ассортиментную политику.

Оба метода основаны на делении затрат на постоянные и переменные.

ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» представляет собой предприятие осуществляющее ремонт машин и оборудования» (ремонт сварочного оборудования, ремонт рентгенографического оборудования, ремонт электродвигателей и генераторов). Численность работников составляет 150 человек. На предприятии сложилась линейная структура управления, для которой характерно создание структурных подразделений, каждое из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности.

Проведя анализ финансового состояния деятельности предприятия ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» можно охарактеризовать как нестабильное. Проведенный анализ ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» показал, что для предприятия характерно наличие экономической проблемы, обусловленной ростом доли себестоимости в общем объеме выручки от продаж, а также ростом прочих расходов. Экономическая эффективность деятельности предприятия ухудшается в период 2019-2020 годы. Это является прямым следствием превышения темпов роста падения выручки от продаж, над темпами роста себестоимости.

Проведенный анализ показал, что перспективным направлением развития предприятия является ремонт сварочного оборудования. Именно данное направление деятельности при формировавшейся структуре затрат является рентабельным и обеспечивает покрытие убытков по другим направлениям деятельности предприятия. В сложившихся условиях, когда полный отказ от убыточных видов деятельности нецелесообразен для предприятия по причине утраты рыночных позиций, для руководства предприятия можно рекомендовать пересмотр системы формирования переменных затрат по данным направлениям.

С учетом проведенного анализа и выявленных проблем управления затратами на производство и реализацию продукции ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ», а также рассмотренных направлений повышения деятельности предприятий в современных условиях пути решения проблем видятся, прежде всего в сокращении затрат предприятия на реализацию своей деятельности. В частности, ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» рекомендуется искать пути сокращения

переменных затрат, доля которых составляла 90,8% от общего объема затрат в 2020 году.

В результате реализации меры по снижению затрат в ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ» возможно добиться сокращения затрат по ремонту сварочного оборудования на 6,1%, что приведет к сокращению общего уровня переменных затрат на 5,8%.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Конституция Российской Федерации: офиц. текст. // Российская газета, № 237(853), 25 декабря 1993.
- 2 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 18.07.2020) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2020) // Собр. законодательства РФ. 1994. № 32. Ст. 3301.
- 3 Налоговый Кодекс Российской Федерации. Часть первая: Федеральный закон от 31 июля 1998 г. №146-ФЗ (в ред. от ред. от 29.09.2020) // Собрание законодательства РФ. 1998. 02 августа; Собрание законодательства РФ. 2010. 29 сентября.
- 4 О бухгалтерском учёте [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ (ред. 26.07.2020) // Справочно-правовая система «Консультант плюс»
- 5 Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99. Утверждено приказом Минфина РФ от 06 мая 1999 № 32н (в ред. от 06.04.2015г.) [Электронный ресурс] // Справочно–правовая система «Консультант-Плюс»
- 6 Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99. Утверждено приказом Минфина РФ от 06 мая 1999 № 33н (в ред. от 06.04.2015г.) [Электронный ресурс] // Справочно–правовая система «Консультант-Плюс»
- 7 Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации. Утверждено Приказом Минфина РФ от 29.07.1998 № 34н (ред. от 11.04.2019) [Электронный ресурс]// Справочно– правовая система «Консультант-Плюс»
- 8 Денежное хозяйство предприятий: учебник / М.С. Марамыгин, Л.И. Юзвович, Е.Г. Князева и др.; под. ред. М.С. Марамыгина. – Екатеринбург: Урал. гос. экон. ун-та, 2019, С. 187 – 193
- 9 Елисеева, И. Финансовые результаты и их достоверность / И. Елисеев, Я. Соколов // Вопросы экономики. - 2018. - № 10. - С. 90-100.

10 Карпова, Н. Стратегии управления торговыми организациями и их информационное обеспечение данными о финансовых результатах [Текст] / Н. Карпова // Предпринимательство. - 2016. - № 1. - С. 48-53.

11 Карпова, Н. Управление финансовыми результатами в организациях оптовой торговли с помощью бюджетирования [Текст] / Н. Карпова // Проблемы теории и практики управления. - 2018. - № 12. - С. 70-77.

12 Ковалев, В.В. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности [Текст] / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 546 с.

13 Коротков Э. М. Деловая репутация промышленного предприятия в системе рыночной экономики [Текст] // Вестник Южно-Российского государственного технического университета (Новочеркасского политехнического института), Серия: Социально-экономические науки. – 2016. - № 2. - С. 31–38

14 Колчина, Н.В. Финансы организаций (предприятий) [Текст] / Н.В. Колчина, Г.Б. Поляк, Л.М. Бурмистрова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 368 с.

15 Крейнина, М.Н. Финансовое состояние предприятия. Методы оценки [Текст] / М.Н. Крейнина.– М.: ИКЦ Дис, 2018. – 482 с.

16 Куттер, М.И. Бухгалтерская (финансовая) отчетность [Текст]: Учебное пособие / М.И. Куттер, Н.Ф. Таранец, И.Н. Уланова. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 216 с.

17 Ларионов, А.Д. Бухгалтерская финансовая отчетность [Текст]: Учебное пособие / А.Д. Ларионов, Н.Н. Карзаева, А.И. Нечитайло. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2018. – 208 с.

18 Любушин, Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] / Н.П. Любушин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 448 с.

19 Михайлова-Станюта, И.А. Оценка финансового состояния предприятия [Текст] / И.А. Михайлова-Станюта. – Минск.: Наука и техника, 2018. – 324 с.

- 20 Муравьев, А.И. Теория экономического анализа: проблемы и решения [Текст] / А.И. Муравьев. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 423 с.
- 21 Панков, Д.А. Современные методы анализа финансового положения [Текст] / А.И. Муравьев. – Минск: ООО «Профит», 2018. – 218 с.
- 22 Поршнева, А.Г. Управление организацией [Текст] / А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 669 с.
- 23 Пястолов, С.М. Экономический анализ деятельности предприятий [Текст] / С.М. Пястолов. – М.: Академический Проект, 2018. – 576 с.
- 24 Савицкая, Г.В. Анализ эффективности деятельности предприятия: методологические аспекты [Текст] / Г.В. Савицкая. – М.: Новое знание, 2016. – 160 с.
- 25 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учеб. / Г.В. Савицкая – М.: ИНФРА-М, 2018. – 425 с.
- 26 Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами [Текст]: учеб. / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 639 с.
- 27 Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика [Текст]: учеб. / Е.С. Стоянова, Т.Б. Крылова. – М.: Перспектива, 2018. – 655 с.
- 28 Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник [Текст]: учеб. / Л.Н. Чечевицына.– Ростов н/Д: Феникс, 2018. – 379 с.
- 29 Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа [Текст]: учеб. / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 236 с.
- 30 Шеремет, А.Д. Финансы предприятий: менеджмент и анализ [Текст]: учеб. / А.Д. Шеремет, А.Ф. Ионова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 311 с.
- 31 Щиборщ, К.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий России [Текст]: учеб. / К.В. Щиборщ. – М.: Дело и сервис, 2018. – 320 с.
- 32 Ермакова, М. Оценка финансовой надежности. О досадных неточностях и возможности их устранения [Текст] // Банки и деловой мир. – 2016.– № 3.– с. 3 – 9.

33 Климова, Н.В. Бухгалтерский финансовый и управленческий учет в анализе формирования и использования экономической прибыли [Текст] // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – № 1.– С. 5.

34 Кричевский, Н.А. Как улучшить финансовое состояние предприятия [Текст] // Бухгалтерский учет. – 2018. – № 12. – С. 10 – 14.

35 Свит Ю., Управление финансовыми ресурсами – российская практика [Текст] // Российская юстиция. – 2016. – № 3. – С. 1 – 3.

36 Финансы, денежное обращение и кредит : учебник / под ред. Л. И. Юзвович, М. С. Марамыгина, Е. Г. Князевой. – Екатеринбург : Изд-во Урал. федер. ун-та, 2020. – 355 с.

37 Хамидуллина, Г.Р. Издержки обращения: учет, анализ, контроль [Текст]: учеб. // Г.Р. Хамидуллина – М.: Изд-во «Экзамен», 2019. – 336 с.

38 Хотинская Г.И., Харитоновна Т.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учеб. / Г.И. Хотинская. – М., 2018.- 240 с.

39 Чернов В.А. Экономический анализ. Торговля, Общественное питание. Туристический бизнес [Текст]: учеб. /М.И. Баканова – М.: ЮНИТА- ДАНА, 2016.- 215с.

40 Чечевицына Л.Н. Экономический анализ [Текст]: учеб. / Л.Н. Чечевицына. – Ростов на Дону: Изд-во «Феникс», 2016. – 448 с.

41 Чечета А.И. Информация о финансовых результатах и ее анализ [Текст] // Финансы. – 2018. - №5. - С. 32

42 Шапкин. И.Н. Менеджмент [Текст]: учебник / И. Н. Шапкина . - М. : Юрайт ; М. : ИД Юрайт, 2018 . - 690 с

43 Швандара В.А. Экономика предприятия [Текст]: Учебник для вузов / В.А. Швандара В.А. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018.- 670 с

44 Устав ООО «СЕРВИС ЦЕНТР ЭПУ»