



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Экономики и управления»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
(квалификация-бакалавр)

На тему «Минимизация затрат организации сферы предоставления государственных и муниципальных услуг (на примере «Муниципального казенного учреждения «Многопрофильный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»)»

Исполнитель Хачатрян Нонна Тиграновна

Руководитель к.э.н., доцент Шутов Василий Васильевич

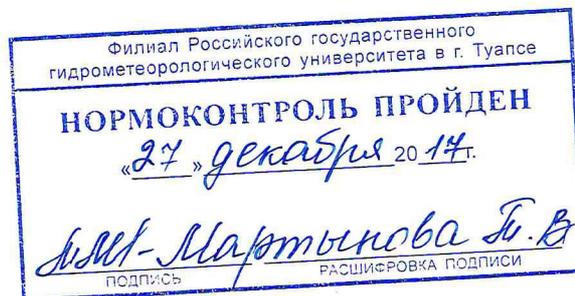
«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Темиров Денилбек Султангириевич

«19» января 2018 г.



Туапсе

2018



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
филиал в г. Туапсе

Кафедра «Экономики и управления»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
(квалификация – бакалавр)

На тему «Минимизация затрат организации сферы предоставления государственных и муниципальных услуг (на примере «Муниципального казенного учреждения «Многопрофильный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»)»

Исполнитель Хачатрян Нонна Тиграновна

Руководитель к.э.н., доцент Шутов Василий Васильевич

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой _____

доктор экономических наук, профессор

Темиров Денилбек Султангириевич

« ____ » _____ 2018 г.

Туапсе
2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические и методические основы анализа затрат.....	7
1.1 Понятие и виды затрат.....	7
1.2 Методические подходы к анализу затрат.....	9
1.3 Особенности анализа затрат организации сферы предоставления государственных и муниципальных услуг.....	18
Глава 2 Анализ и оценка затрат Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» в г.Туапсе и Туапсинского района.....	26
Краснодарского края.....	26
2.1 Организационно –экономическая характеристика исследуемого объекта	26
2.2 Анализ затрат предприятия.....	32
Глава 3 Разработка мероприятий по минимизации издержек «Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»».....	44
Заключение.....	54
Список литературы.....	58

Введение

В условиях развивающихся рыночных отношений в нашей стране многие предприятие становится юридически и экономически самостоятельным. Эффективное управление деятельностью предприятия все более зависит от уровня информационного обеспечения его отдельных подразделений и служб. В настоящее время немногие российские организации имеют, таким образом, поставленный бухгалтерский учет, чтобы содержащаяся в нем информация была пригодна для оперативного управления и анализа. На сегодняшний день только банки по требованию Центробанка РФ в целях контроля за их надежностью и ликвидностью сводят баланс ежедневно. Как показывает практика, организации, имеющие сложную производственную структуру, остро нуждаются в оперативной экономической и финансовой информации, помогающей оптимизировать затраты и финансовые результаты, принимать обоснованные управленческие решения. К сожалению, принимаемые руководством решения по развитию и организации производства не обосновываются соответствующими расчетами и, как правило, носят интуитивный характер.

Управление затратами и результатами в настоящее время не идентично прежней традиционной системе учета и контроля. Напротив, подлинное управление издержками и доходами начинается лишь тогда, когда в систему учета встраивается новая подсистема управленческого контроля - бюджетирование. Не контроль прошлых, свершившихся фактов хозяйственной жизни, а контроль, основанный на сопоставлении запланированных показателей с фактическими, анализе причин отклонений, осуществлении встречных мер по регулированию и накоплению опыта для будущего планирования и прогнозирования, является настоящей предпосылкой, основной базой управления затратами, а следовательно, и прибылью.

Организация эффективного управления затратами в целях их оптимизации, повышения конкурентоспособности продукции и в конечном

счете получения прибыли и обеспечения устойчивого финансового состояния является приоритетным направлением в деятельности предприятий. Управление затратами - неотъемлемая часть краткосрочной политики предприятия, направленной на обеспечение текущей деятельности необходимыми ресурсами и бесперебойности осуществления производственно-хозяйственной деятельности.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена необходимостью проведения практических расчетов по минимизации затрат Муниципального Казенного учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг Туапсинского района». Совершенствование системы государственного управления является одним из приоритетных направлений деятельности Правительства Российской Федерации. С этой целью в стране проводилась административная реформа. Приоритетным направлением которой, начиная с 2007 г., стал проект по созданию многофункциональных центров, предоставляющих государственные и муниципальные услуги в режиме «одного окна».

Объектом исследования является Муниципальное Казенное учреждение «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг». **Предмет исследования** – затраты организации.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по минимизации издержек «Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» Туапсинского района. Для достижения поставленной цели предусмотрено **решение следующих задач**:

- изучить теоретические и методические основы анализа затрат;
- провести анализ и оценку затрат организации государственных и муниципальных услуг;
- разработать мероприятия по минимизации издержек предоставления муниципальных и государственных услуг.

Структурно работа состоит из введения, трех глав и заключения. В первой главе исследуются затраты предприятия, как объект бухгалтерского и управленческого учета, рассматривается экономическая сущность и классификация расходов. Вторая глава освещает организацию процесса учета затрат предприятия. В третьей главе рассмотрены мероприятия по минимизации затрат. В заключение сделаны выводы и выделены предложения.

Теоретическую основу выпускной квалификационной работы составили работы отечественных авторов: М.А. Вахрушиной, В.П. Грузинова, В.И. Данилина, Н.П. Кондракова, В.Д. Новодворского, В.Л. Перламутрова, Н.Я. Петракова, А.Д. Шеремета и других, а также зарубежных ученых: К. Друри, Дж.Б. Кларка, А. Маршалла, Дж. Фостера, Дж.Р. Хикса, Ч.Т. Хорнгрена и других. Их научные исследования способствовали развитию теории и формированию обоснованной системы учета затрат, успешному применению на практике рекомендаций, направленных на повышение гибкости и полноты учета, усилению его роли в управлении производством.

Методическую базу исследования составляют методы финансового анализа: методы, приемы и инструменты математической статистики: сбор и группировка статистических данных; анализ рядов динамики; методы нормирования запасов и управления ими; методы учета и анализа затрат.

Информационной базой являлась бухгалтерская отчетность предприятия, первичные и сводные учетные регистры по учету затрат.

Объем работы составляет 59 листов и включает 5 рисунков, 8 таблиц и 6 формул.

Глава 1 Теоретические и методические основы анализа затрат

1.1 Понятие и виды затрат

Затраты живого и овеществленного труда на производство и реализации продукции (работ, услуг) называют издержками производства. В отечественной практике для характеристики всех издержек производства за определенный период применяют термин «затраты на производство». Под затратами следует понимать явные (фактические, расчетные) издержки предприятия, а под расходами — уменьшение средств предприятия или увеличение его долговых обязательств в процессе хозяйственной деятельности. Расходы означают факт использования сырья, материалов, услуг. Лишь в момент реализации предприятие признает свои доходы и связанную с ним часть затраты — расходы. На такое понимание вышеуказанных терминов нас ориентирует стандарт 18 МСФО «Выручка», а также отечественной ПБУ 9/99 «Доходы организации» и 10/99 «Расход организации». В соответствии с указанными документа расходы, как правило, принимают форму оттока или уменьшения актива. Расходы признаются в отчете о прибылях и убытках на основании непосредственной связи между понесенными затратами и поступлениями по определенным статьям дохода. Такой подход называется соответствие расходов и доходов. Исходя из этого в бухгалтерском учете все доходы должны соотноситься с затратами на их получение, называемыми расходами. Среди качественных показателей деятельности предприятия важное место занимает такой показатель, как себестоимость продукции. В нем как в синтетическом показателе отражаются многие стороны производственной и финансово-хозяйственной деятельности организации. От уровня себестоимости продукции зависят, объем прибыли и уровень рентабельности. Чем экономичнее организация использует трудовые, материальные и финансовые ресурсы при изготовлении изделий, выполнении работ и оказании услуг, тем значительнее эффективность производственного процесса, тем больше будет прибыль. Себестоимость продукции является объективной категорией, и ее формирование должно

проходить без регулирующего воздействия государственных органов. Здесь должен действовать принцип — разрешено все, что не запрещено. Однако состав затрат, включаемых в себестоимость продукции, в нашей стране в настоящее время устанавливается централизованно. Здесь применяется не разрешительный, а регулирующий принцип. Воздействие государства на процесс формирования себестоимости продукции или услуг проявляется:

- подразделении затрат предприятий на текущие затраты производства и долгосрочные инвестиции;

- разграничении затрат предприятий на относимые в себестоимость продукции и возмещаемые за счет других источников финансирования (финансовых результатов, специальных фондов, целевого финансирования и целевого поступления и др.);

- установлении норм амортизации основных средств, тарифов отчислений на социальные нужды, размеров раз налогов и сборов (в дорожные фонды, земельный налог и др.).

Носителями затрат называют виды продукции (работ, услуг) предприятия, предназначенные к реализации. Эта группировка необходима для определения себестоимости единицы продукции (работ, услуг).

По видам затраты группируются по экономически однородным элементам и по статьям калькуляции. В управленческом учете классификация затрат весьма разнообразна и зависит оттого, какую управленческую задачу необходимо решить. К основным задачам управленческого учета относят:

- расчет себестоимости произведенной продукции и определение размер полученной прибыли;

- принятие управленческого решения и планирование;

- контроль и регулирование производственной деятельности центров.

По воспроизведенному признаку затраты предприятия подразделяются на три вида:

— затраты на производство и реализацию продукции, образующие ее себестоимость. Это текущие затраты, покрываемые из выручки от реализации продукции при посредстве кругооборота оборотного капитала;

— затраты на расширение и обновление производства. Как правило, это крупные единовременные вложения средств капитального характера под новую или модернизированную продукцию. Они расширяют применяемые факторы производства, увеличивают уставный капитал. Затраты состоят из капитальных вложений в основные фонды, прироста норматива оборотных средств, затрат на формирование дополнительной рабочей силы для нового производства. Эти затраты имеют особые источники финансирования: амортизационный фонд, прибыль, эмиссия ценных бумаг, кредит и проч.;

— затраты на социально-культурные, жилищно-бытовые и иные аналогичные нужды предприятия. Они прямо не связаны с производством и финансируются из специальных фондов, формируемых в основном из распределяемой прибыли.

Затраты на производство и реализацию продукции (работ, услуг) представляют собой расходы предприятия, выраженные в денежной форме и связанные с использованием в процессе производства сырья и материалов, комплектующих изделий, топлива, энергии, труда, основных фондов, нематериальных активов и других затрат некапитального характера. Они включаются в себестоимость выпускаемой продукции, уровень которой определяет объем прибыли, рентабельность продукции и капитала, а также другие конечные показатели финансово-экономической деятельности самой организации.

1.2 Методические подходы к анализу затрат

В учебной экономической литературе представлено множество методик, позволяющие проанализировать затраты на производство продукции предприятия или осуществление услуг различной направленности. Для

изучения данной темы рассмотрим методики Бороненкова С.А., Любушина Н.П., Скамая Л.Г., Савицкой Г.В. Рассмотрим краткую характеристику данных методик.

В методике, предложенной Н.П.Любушиным, анализ себестоимости продукции (работ, услуг) проводится по следующим направлениям [9,с.127]:

- анализ динамики обобщающих показателей себестоимости и факторов ее изменения;
- горизонтальный, вертикальный и трендовый анализ себестоимости по экономическим элементам и статьям затрат;
- факторный анализ себестоимости продукции;
- выявление резервов снижения себестоимости.

Источниками информации для анализа являются:

- данные синтетического и аналитического бухгалтерского учета при проведении внутреннего анализа деятельности организации;
- данные бухгалтерской отчетности могут быть использованы при внешнем анализе.
- плановые калькуляции, нормы расхода ресурсов на услуги (товар).

Н.П. Любушин выделяет следующие факторы, оказывающие непосредственное влияние на изменение уровня расходов на 1 руб. товарной продукции (услуг):

- структура выпуска продукции (услуг, работ);
- уровень расходов на единицу продукции;
- цены и тарифы на потребляемые материальные ресурсы;
- цены на продукцию (услуги или работы).

Затраты необходимо пересчитать в сопоставимые цены. Методика такого пересчета аналогична методике расчета индексов физического объема выпуска продукции и товарооборота. На себестоимость продукции влияет объем выпуска продукции (фактор первого порядка). Расчет этого влияния при использовании способа абсолютных разниц производится по формуле [9,с.187]:

$$\Delta C(Q) = \Delta Q * C_0 \quad (1.1)$$

При анализе себестоимости работ выявляются причины полученной экономии или допущенного перерасхода в целях установления резервов дальнейшего снижения себестоимости. Такими резервами могут быть:

- снижение норм расхода материалов;
- повышение производительности труда;
- оптимизация расходов по заработной плате;
- повешение качества работ.

Анализ себестоимости по составу и структуре расходов проводится для выявления резервов снижения непроизводительных затрат, поиска путей повышения эффективности производства.

Основными аналитическими процедурами при этом являются:

- оценка динамики расходов в относительных и абсолютных показателях;
- оценка структурных сдвигов в составе расходов;
- выявление факторов и изменение влияния факторов, негативно воздействующих на конечные результаты.

Используя способ абсолютных разниц, можно определить влияние структурных сдвигов на изменение себестоимости по каждой статье как произведение полной фактической себестоимости на изменение удельного веса каждой статьи.

Анализ себестоимости продукции в методике, предложенной Скамаем Л.Г., проводится по следующим основным направлениям [16,с.207]:

- анализ динамики и структуры затрат;
- анализ себестоимости единицы работ;
- факторный анализ по статьям калькуляции;
- анализ затрат на 1 руб. выпущенной продукции (услуг);
- анализ «затраты – объем - прибыль».

Анализ себестоимости услуг (работ) начинается с анализа сметы затрат на производство и реализацию конкретных видов работ, в которые включаются все затраты, необходимые для запланированного объема услуг, сгруппированные по признаку однородности по характеру, независимо от места их применения и сферы их назначения. Смета затрат по предприятию в целом формируется на основе смет затрат основных подразделений (центров затрат), при разработке которых учитывались сметы вспомогательных и обслуживающих цехов или структурных подразделений. По методике Л.Г. Скамая, на динамику затрат оказывает влияние два фактора: структурные изменения в ассортименте выпускаемой продукции (услуг) и изменение объема самих работ или услуг. Влияние первого фактора тем меньше, чем меньше интервал периода анализа. Поэтому наиболее эффективны динамические сравнения за минимальные по длительности промежутки времени, в отличие от методики Н.П. Любушина. В примере сравниваются сметные затраты с фактическими за месячный период, что в определенной степени элиминирует влияние ассортиментных сдвигов. Влияние второго фактора – изменение объемов – за период, предшествующий отчетному, или по сравнению со сметным может быть устранено путем корректировки затрат предшествующего периода и сметного на фактическую величину объема производства в отчетном периоде.

В методике Л.Г. Скамая выделены следующие факторы, влияющие на себестоимость единицы продукции (услуг) [16,с.201]:

- структурные сдвиги в выпуске продукции или предоставлении услуг;
- себестоимость единицы продукции (услуги) по каждому наименованию.

Чтобы оценить влияние структурных сдвигов на себестоимость единицы услуг или работ в целом, необходимо пересчитать сметную себестоимость услуг по каждому наименованию на фактический объем реализации и

полученную сумму разделить на общий объем фактически предоставленного объема работ.

Чтобы ответить на вопрос, что повлияло на увеличение фактической себестоимости единицы работ по сравнению со сметной, Л.Г.Скамай предлагает проанализировать возникшие отклонения по статьям калькуляции. Общее отклонение по затратам можно подразделить на три вида: общие отклонения по основным материалам, общие отклонения по трудовым затратам и общие отклонения по общепроизводственным расходам [16,с.287].

Совокупное отклонение по прямым трудовым затратам зависит от двух факторов:

- цены труда (ставки заработной платы);
- количества израсходованного труда.

Совокупное отклонение по общепроизводственным расходам (ОПР) подразделяется на две составляющие – общее отклонение по постоянным и переменным ОПР.

Совокупное отклонение по постоянным накладным расходам зависит от величины фактических расходов, которые отличаются от сметных; фактического выпуска продукции, отличного от сметного. Совокупное отклонение по переменным ОПР зависит от двух факторов:

- фактических расходов, отличных от сметных;
- фактического времени работы основных производственных рабочих, которое отличается от времени запланированного (отклонение от эффективности).

Нельзя не отметить тот факт, что факторы, влияющие на затраты на 1 руб. продукции, выделяемые в методике Л.Г. Скамая, совпадают с факторами Н.П. Любушина. До сих пор анализировалась себестоимость услуг, при которой предусматриваются расчет и включение всех издержек, связанных с самой реализацией работ. Однако этот метод не учитывает, что себестоимость услуги изменяется при изменении объема ее предоставления. Другой метод калькулирования себестоимости, который выделяет Л.Г. Скамай, основан на

калькулировании себестоимости по переменным затратам или по величине маржинального дохода. В основе этого метода лежит расчет средних переменных издержек и средней величины покрытия (маржинального дохода). С помощью анализа величины маржинального дохода можно выявить взаимосвязи финансовых результатов от издержек и объемов производства. Поэтому этот метод назвали анализом «затраты – объем - производство». Ограничение себестоимости продукции лишь переменными затратами позволяет упростить нормирование, планирование, учет и калькулирование за счет резко уменьшившегося числа статей затрат [16,с.305].

Рассмотрим методику анализа затрат на производство продукции (услуг), предложенную Савицкой Г.В. Данный автор выделяет следующие источники информации для анализа: данные статистической отчетности «Отчет о затратах на производство и реализацию продукции (работ, услуг) предприятия», плановые и отчетные калькуляции себестоимости продукции, данные синтетического и аналитического учета затрат по основным и вспомогательным производствам и т.д. Основными объектами анализа себестоимости продукции являются:

- полная себестоимость продукции в целом и по элементам затрат;
- уровень затрат на рубль выпущенной продукции (услуг);
- себестоимость отдельных работ;
- отдельные статьи затрат;
- центры ответственности.

Согласно методики Г.В.Савицкой, анализ себестоимости услуг (работ) начинают изучения общей суммы затрат в целом и по основным элементам. Общая сумма затрат может измениться из-за [15,с.87]:

- объема;
- структуры;
- уровня переменных затрат на единицу услуги;
- суммы постоянных расходов.

При изменении объема возрастают только переменные расходы, постоянные расходы остаются неизменными в краткосрочном периоде.

Для факторного анализа общей суммы затрат Г.В. Савицкая предлагает использовать метод цепных подстановок. Себестоимость продукции (услуг) зависит также от уровня ресурсоемкости производства (трудоемкости, материалоемкости, фондоемкости, энергоемкости) и изменение цен на потребленные ресурсы в связи с инфляцией. Для учета внешнего инфляционного фактора, необходимо фактическое количество потребленных ресурсов на производство умножить на изменение среднего уровня цен по каждому виду ресурсов и результаты сложить.

При анализе затрат на рубль услуги следует изучить выполнение плана и динамику затрат на рубль произведенных работ, а также провести межхозяйственные сравнения по этому показателю. По методике Г.В. Савицкой, к факторам, влияющим на затраты на 1 руб. услуг, относятся:

- объем производства;
- структура производства;
- уровень удельных переменных затрат;
- сумма постоянных затрат;
- отпускные цены на услуги.

Влияние перечисленных факторов на изменение затрат на рубль продукции (услуг, работ) рассчитывается способом цепной подстановки. После этого можно установить влияние исследуемых факторов на изменение суммы прибыли. Для этого абсолютные приросты затрат на рубль продукции за счет каждого фактора необходимо умножить на фактический объем реализации продукции отчетного периода, выраженный в базовых ценах.

Анализ целесообразно начинать с изучения факторов изменения материальных затрат на единицу услуг, для чего используется факторная модель. Расчет влияния данных факторов производится методом цепной подстановки. После этого можно изучить факторы изменения суммы

материальных затрат на весь объем оказанных услуг, для чего используется факторная модель, представленная в виде формулы:

$$MЗ_i = VВП_i \quad (1.2)$$

Рассмотрим методику, предложенную С.А.Бороненковой. Согласно данной методике, информационной базой анализа затрат на производство является [1,с.181]:

- смета затрат в целом;
- сметы общепроизводственных, общехозяйственных и коммерческих расходов;
- сметы потерь;
- плановые калькуляции.

В соответствии с целями управления в методике выделяются следующие направления анализа:

- 1) анализ затрат с целью оценки достигнутых результатов:
 - анализ затрат на 1 руб. продукции, работ, услуг.
 - анализ себестоимости сравнимой товарной продукции;
 - анализ сметы затрат на производство;
 - анализ себестоимости продукции в разрезе статей калькуляции (прямых материальных затрат, прямых трудовых затрат, косвенных расходов и потерь от брака);
 - анализ калькуляции себестоимости единицы продукции;
 - анализ факторов и резервов снижения затрат на производство;
- 2) анализ затрат, необходимый для принятия решений о выборе альтернативных вариантов и управления прибылью:
 - анализ себестоимости и подготовка сметы затрат на производство;
 - анализ затрат с целью управления безубыточностью производства и проведения агрегированного анализа всей деятельности;

— оперативный анализ затрат, необходимый для принятия оперативных решений и управления прибылью;

3) анализ затрат с целью их контроля и регулирования:

— управления затратами по местам формирования и центрам ответственности;

— оперативный анализ отклонений в затратах на производство по нормативному методу.

По методике С.А. Боронековой, анализ затрат на 1 руб. продукции, работ, услуг производится индексным методом, при этом анализируются влияние таких факторов, как сдвиги в структуре продукции, изменение затрат на производство, изменение цен на продукцию. Также анализируется влияние на затраты на 1 руб. продукции изменение отдельных компонентов затрат: материалоемкости, зарплатоемкости, фондоемкости [1, с.107].

При анализе затрат по экономическим элементам прежде всего изучаются не абсолютные отклонения, а структура затрат и их динамика, сопоставляется удельный вес отдельных статей сметы затрат за ряд периодов.

При анализе себестоимости продукции в разрезе статей калькуляции анализируются прямые материальные затраты, прямые трудовые затраты, накладные косвенные расходы и различные потери. Общая оценка прямых трудовых затрат проводится по калькуляционной статье «Заработная плата и отчисления на социальные нужды», рассчитываются отклонения за счет заработной платы и за счет изменения объема и структуры работ. Кроме общего отклонения рассматриваются и анализируются обобщающие показатели: зарплатоемкость продукции по прямым трудовым затратам, общая зарплатоемкость продукции, удельный вес прямой зарплатоемкости в общей зарплатоемкости. Далее целесообразно проанализировать изменение удельного веса прямой заработной платы в общих затратах на 1 руб. продукции. На этой основе можно выявить, где возросла зарплатоемкость: в основном производстве (если возросла доля прямых затрат) или во вспомогательном и обслуживающем (все остальные). Главным направлением анализа косвенных расходов является

сопоставление фактической сметы с плановой или с прошлым годом. Накладные расходы рассчитываются по смете постатейно, затем определяется средний процент их отнесения на изделие при калькулировании. В составе калькуляции изделия величина этих расходов зависит от:

- изменения самой сметы расходов;
- изменения той базы, пропорционально которой эти расходы включаются в калькуляцию услуг.

Таким образом, можно сделать вывод, что в рассмотренных методиках цели и основные направления анализа затрат предприятия примерно совпадают. Основные различия заключаются в методах, которые используются при анализе отдельных направлений. Необходимо отметить, что методика, предложенная С.А.Бороненковой, является наиболее подробной, позволяющая провести наиболее полный анализ затрат и выделить критерии относительно специфики деятельности организации.

1.3 Особенности анализа затрат организации сферы предоставления государственных и муниципальных услуг

За последнее десятилетие тематика совершенствования государственного управления по сложившейся практике и особенностям правового регулирования разбивалась на несколько базовых блоков: административная реформа, реформа государственной службы, электронное правительство, бюджетная реформа. Как показал опыт реализации данных реформ, их содержательное пересечение по составу мероприятий, подходам, идеологии больше не позволяет их разделять на отдельные частные реформы. Объектом реформирования становится государственный сектор со всеми его компонентами - государственной службой, финансами, системой управления, информационными ресурсами.

Государственная услуга, не совсем привычное для российской управленческой практики понятие, трактуется как реальный, поддающийся

стандартизации и контролируемый по качеству «конечный продукт» органов исполнительной власти. При этом одной из задач административной реформы стало установление прямой зависимости оценки деятельности указанных органов и наделения их бюджетными ресурсами от перечня, объема и качества предоставления государственных услуг гражданину, организации или бизнесу [8,с.15].

В отличие от «функции», в контексте официальных материалов, «услугу» можно трактовать как действие органа исполнительной власти, осуществляемое в контакте с конкретным гражданином (юридическим лицом, организацией), которые чаще всего сами обращаются в соответствующий орган по поводу реализации своих законных прав и обязанностей. В связи с этим соответствующее действие органа исполнительной власти называется «предоставлением (оказанием) государственной услуги» (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Структура формирования государственных (муниципальных) услуг [12,с.9]

Эффективность расходов на оказание социально-значимых услуг основана на построении оптимальной модели финансового управления расходами в каждом учреждении или организации, оказывающем

государственную (муниципальную) услугу. В свою очередь построение эффективной финансовой модели на уровне учреждения подразумевает обоснованность всех расходов (затрат) данного учреждения в рамках оказываемых услуг, а так же расчет их полной стоимости.

Для формирования полной стоимости государственных (муниципальных) услуг необходимо произвести расчет полной суммы затрат на ее оказание.

Использование в бюджетном процессе современных методов расчета затрат является неотъемлемой частью эффективного и результативного управления государственными финансами, которое позволяет:

во-первых, определить полную стоимость государственных услуг;

во-вторых, повысить обоснованность расчетов стоимости государственных услуг;

в-третьих, оценить соответствие объема и качества предоставления государственных услуг с объемом их финансирования;

в-четвертых, выявить и нивелировать по возможности риски социальных последствий при изменениях объемов финансирования государственных услуг.

Рассмотрим методологические подходы к формированию стоимости государственных (муниципальных) услуг на основе современных управленческих методов расчета затрат и основывающиеся на результативном подходе.

Современные методы расчета затрат изначально были разработаны в корпоративном секторе. Применение данных методов в бюджетной сфере является необходимым инструментом, обеспечивающим возможность расчета стоимости бюджетных услуг, прозрачность осуществления бюджетных расходов и создание основы для эффективного управления и планирования расходов бюджетов. В управленческом учете существуют две основные классификации затрат: прямые и косвенные; постоянные, условно-постоянные и переменные.

Важно понимать роль каждого компонента затрат в общей стоимости услуги. Без такого анализа могут возникнуть не адекватные условиям оказания

государственной (муниципальной) услуги решения в процессе определения полной стоимости.

Процесс расчета полной стоимости государственных (муниципальных) услуг включает в себя два основных этапа:

- сбор данных о всех затратах, на оказываемую услугу,
- распределение затрат между услугами предоставляемыми учреждением.

Прямые затраты – это затраты, которые можно отнести непосредственно на объект затрат. Косвенные затраты – затраты, которые относятся не к одному, а к нескольким объектам затрат.

В косвенных затратах выделяются такие затраты как: административные и общеведомственные или затраты учреждения, оказывающего государственную (муниципальную) услугу.

Принадлежность конкретных затрат к прямым или косвенным не закрепляется на постоянной основе. Она рассматривается в контексте каждого конкретного объекта затрат – государственной/муниципальной услуги, вида деятельности в процессе государственного управления, потребителя бюджетной услуги и т.п. В настоящее время в рамках проработки методологии расчета стоимости государственных (муниципальных) услуг, ряд регионов рассматривают данные подходы и возможность их внедрения в ряде отраслей.

Рассмотрим основные подходы позволяющие определить необходимый способ отнесения прямых или косвенных затрат на оказываемую государственную (муниципальную) услугу. Известны четыре основных способа отнесения затрат:

- прямое отнесение. Применяется при расчете прямых затрат, т.е. когда и величина, и принадлежность затрат к определенному объекту затрат очевидны. Так, затраты на оплату основного персонала поликлиник прямо относятся к услуге оказания поликлинической помощи населению;

- измерение потребления ресурсов. Затраты, которые относятся не к одному, а к нескольким государственным услугам, могут быть распределены

между этими услугами пропорционально физическим объемам ресурсов, потребляемых конкретными объектами затрат. Например, если в одном и том же здании осуществляется образовательный процесс в коррекционных классах и там же оказывается услуга по содержанию детей в домах интернатах (т. е. фактически дети и проживают в данном здании) затраты на содержания здания относятся к определенной услуге в соответствии с размерами занимаемой площади, используемой для ее оказания;

— использование причинно-следственных связей. Относить затраты к различным государственным услугам можно опосредованно, выявив причины, которые влияют на величину этих затрат, т.е. в соответствии с определенным индикатором, показывающим изменение стоимости услуги от какого-либо фактора;

— пропорциональное распределение. Существуют такие затраты, для которых практически невозможно найти подходящий индикатор, на основе которого можно было бы провести распределение между различными бюджетными услугами. Примерами таких затрат являются расходы на охрану здания или на оплату труда различных отделов не имеющих отношения к оказываемым услугам. В данном случае эти затраты распределяются между объектами пропорционально неким параметрам, предварительно согласованным. Среди таких параметров чаще всего фигурирует величина рабочего времени (т.е. численность персонала в пересчете на полную занятость).

Поскольку условия предоставления государственных (муниципальных) услуг различны даже на уровне одного региона или муниципалитета, применяемые подходы к расчету затрат могут быть неодинаковы в различных учреждениях. В данном случае возможно применение определенной кластеризации учреждений, оказывающих государственные (муниципальные) услуги по соответствующим отраслям.

Выбор определенного метода расчета затрат на оказание бюджетных услуг должно быть обосновано главным распорядителем бюджетных средств и

утверждено в методических рекомендациях для учреждений отрасли с учетом ее особенностей и возможностей детализации этих расчетов.

При определении подхода к расчету затрат следует учитывать:

- объем распределяемых затрат;
- наличие необходимой информации;
- затраты на реализацию используемого подхода и методологии;
- желаемую точность результатов расчетов.

Следует отметить, что для одной государственной услуги их можно комбинировать в зависимости от типов самих бюджетных услуг, типов расходов на оказываемые услуги, специфики результатов, требований вышестоящего органа исполнительной власти к детализации и точности сведений о затратах.

В настоящее время в рамках действующего законодательства субъекты РФ и муниципальные образования перешли к планированию расходов и формированию бюджетов по основным социально-значимым отраслям в разрезе государственных (муниципальных) заданий на оказание государственных (муниципальных) услуг. Оценка стоимости государственных (муниципальных) услуг необходима с целью получения обоснованного расчета полной эффективности государственных (муниципальных) расходов.

Эффективность управления расходами так же установлена законодательно рядом документов и означает четкую их структуризацию, исключение не гарантированных и не эффективных расходов внутри каждого учреждения, оказывающего данную услугу. Для проведения подобной структуризации расходов необходимо выработать подходы к методологии расчета стоимости всех государственных (муниципальных) услуг, оказываемых в каждой отрасли. В методических указаниях определено, что расчетно-нормативные затраты на оказание федеральными органами исполнительной власти и (или) находящимися в их ведении федеральными государственными бюджетными учреждениями государственных услуг (выполнение работ), а также расчетно-нормативные затраты на содержание имущества федеральных

государственных бюджетных учреждений используются для определения объема финансового обеспечения выполнения государственного задания по следующей формуле:

$$P_{гз} = \sum_i P_{гз}^i + \sum_j P_p^j + P_u \quad (1.3)$$

где $P_{гз}$ – объем финансового обеспечения выполнения государственного задания;

$P_{гз}^i$ – расчетно-нормативные затраты на оказание i -той государственной услуги;

P_p^j – расчетно-нормативные затраты на выполнение j -того вида работ;

P_u – расчетно-нормативные затраты на содержание имущества федерального государственного бюджетного учреждения.

При этом, расчетно-нормативные затраты на оказание государственной услуги на соответствующий год определяются по формуле:

$$P_{гз}^i = N_{очр}^i * k_i \quad (1.4)$$

где $N_{очр}^i$ – норматив затрат на оказание единицы i -той государственной услуги федерального органа исполнительной власти и (или) федерального государственного бюджетного учреждения на соответствующий финансовый год;

k_i – объем (количество единиц) оказания i -той государственной услуги в соответствующем финансовом году.

Норматив затрат на оказание единицы i -той государственной услуги федерального органа исполнительной власти и (или) федерального государственного бюджетного учреждения на соответствующий финансовый год определяется по формуле:

$$N_{очр}^i = N_{от} + N_{рм} + N_{си} + N_{он} \quad (1.5)$$

где $N_{от}$ – норматив затрат на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда;

$N_{рм}$ – норматив затрат на приобретение расходных материалов;

$N_{си}$ – норматив затрат на коммунальные услуги и иные затраты, связанные с использованием имущества.

Единица государственной услуги определяется путем распределения расходов на обеспечение деятельности государственного органа исполнительной власти (государственного бюджетного учреждения) (за исключением условно-постоянных затрат на содержание имущества) по видам затрат (затраты на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда, затраты на приобретение расходных материалов, затраты на коммунальные услуги и затраты, связанные с использованием имущества, затраты на общехозяйственные нужды) в отчетном (текущем) финансовом году между государственными услугами, оказываемыми государственным органом исполнительной власти (государственным бюджетным учреждением) в соответствующем финансовом году пропорционально затратам на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда по каждой государственной услуге.

Затраты на приобретение расходных материалов, затраты на коммунальные услуги и иные затраты, связанные с использованием имущества, затраты на общехозяйственные нужды распределяются между государственными услугами пропорционально (в том числе с применением поправочных коэффициентов для разных типов затрат) затратам на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда.

**Глава 2 Анализ и оценка затрат Муниципального Казенного Учреждения
«Многофункциональный центр предоставления государственных и
муниципальных услуг» в г.Туапсе и Туапсинского района
Краснодарского края**

**2.1 Организационно –экономическая характеристика исследуемого
объекта**

Многофункциональный центр – это организация, уполномоченная организовывать предоставление гражданам государственных и муниципальных услуг на основании административных регламентов. Все услуги, для удобства населения, многофункциональный центр предоставляет в едином помещении, которое оснащено всем необходимым оборудованием и программными средствами для предоставления государственных и муниципальных услуг.

Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ) — российская организация, отвечающая установленным требованиям и уполномоченная на организацию предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе в электронной форме, по принципу «одного окна». Деятельность МФЦ осуществляется на основе Федерального закона Российской Федерации от 27 июля 2010 г. N 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг». МФЦ Туапсинского района является муниципальным казённым учреждением. Казенное учреждение – муниципальное учреждение, осуществляющее оказание муниципальных услуг, выполнение работ и исполнение муниципальных функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством РФ полномочий органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основании бюджетной сметы. Муниципальное казённое учреждение муниципального образования Туапсинский район, именуемое в дальнейшем «МФЦ», создано в соответствии с решением МО Туапсинский район «О согласовании создания

муниципального учреждения «Туапсинский районный многофункциональный центр по предоставлению государственных и муниципальных услуг», постановлением администрации муниципального образования Туапсинский район от 08.10.2014 г. №3032 «О создании муниципального учреждения «Туапсинский районный многофункциональный центр по предоставлению государственных и муниципальных услуг».

Причиной создания МФЦ является концепция создания «сервисного» государства – государства, где взаимодействие органов власти и населения осуществляется на качественно новом уровне, характеризующимся высокой степенью доверия, информационной открытостью и прозрачностью административных процедур, созданием для населения условий ДЛЯ получения услуг, которые можно сопоставить с условиями в бизнес-сфере.

Условия создания МФЦ следующие: начиная с 2007 г., приоритетным направлением административной реформы стал проект по созданию многофункциональных центров (МФЦ), предоставлением государственных и муниципальных услуг. В 2007 г. Правительственной комиссией по проведению административной реформы было поддержано создание 18 МФЦ в 16 субъектах Российской Федерации. В 2008 г. заявки о создании на своей территории МФЦ подали еще 16 регионов.

Причиной создания МФЦ Туапсинского района явилось то, что основным направлением деятельности Правительства Российской Федерации до 2012 г. было предусмотрено создание МФЦ к 2012 г. не менее чем в 30% городов с населением свыше 50 тыс. человек, а также то, что создание МФЦ является одним из важнейших мероприятий Национального плана противодействия коррупции, утвержденного Президентом Российской Федерации, можно надеяться, что работа по созданию МФЦ в регионах не остановится и в ближайшем будущем получение государственных и муниципальных услуг в комфортных условиях, быстро и качественно – станет нормой нашей жизни.

Цели создания МФЦ в г.Туапсе и Туапсинского района:

1. Повышение качества и доступности государственных услуг

2. Снижение издержек бизнеса на преодоление административных барьеров

3. Повышение эффективности деятельности органов исполнительной власти и межведомственной координации

4. Повышение открытости и прозрачности для общества

Принципы создания МФЦ:

– реализация принципа «единого окна» при предоставлении государственных и муниципальных услуг;

– запрет затребования у заявителя документов и информации, имеющих в распоряжении государственных и муниципальных органов;

– стандартизация и регламентация деятельности МФЦ;

– межведомственное взаимодействие органов власти, участвующих в предоставлении государственных и муниципальных услуг;

– соблюдение стандарта комфортности предоставления государственных услуг при организации и оборудовании мест приема и консультирования заявителей;

– модернизация системы предоставления государственных и муниципальных услуг, в том числе на основе использования информационно-коммуникационных технологий.

Перейдем к рассмотрению анализа предоставляемых услуг. В целом на базе Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» за 2016 год было предоставлено 713575 услуг с учетом отдаленных рабочих мест, которые были созданы на базе МФЦ по Туапсинскому району и охватили пгт. Новомихайловский, пгт. Джубга, пгт. Октябрьский, п.Небуг, п.Тенгинка, с.Цыпка, п.Шаумян и с.Георгиевское.

Для сравнения, всего за 2015 год граждане, проживающие на всей территории Туапсинского района, воспользовались услугами на базе МФЦ 386 190 раз, а за позапрошлый – год организации центра 2014 год на базе МФЦ было оказано около 175 тыс. услуг (табл. 2.1 - 2.2).

Таблица 2.1

**Статистика по количеству предоставленных на базе МФЦ услуг
за 2016 год¹**

Квартал	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
Количество	155 900	150 423	194 760	212492
Итого	713 575			

Таблица 2.2

Статистика по количеству предоставленных на базе МФЦ услуг²

Год	2014 год	2015 год	2016 год
Количество	174669	386190	713575

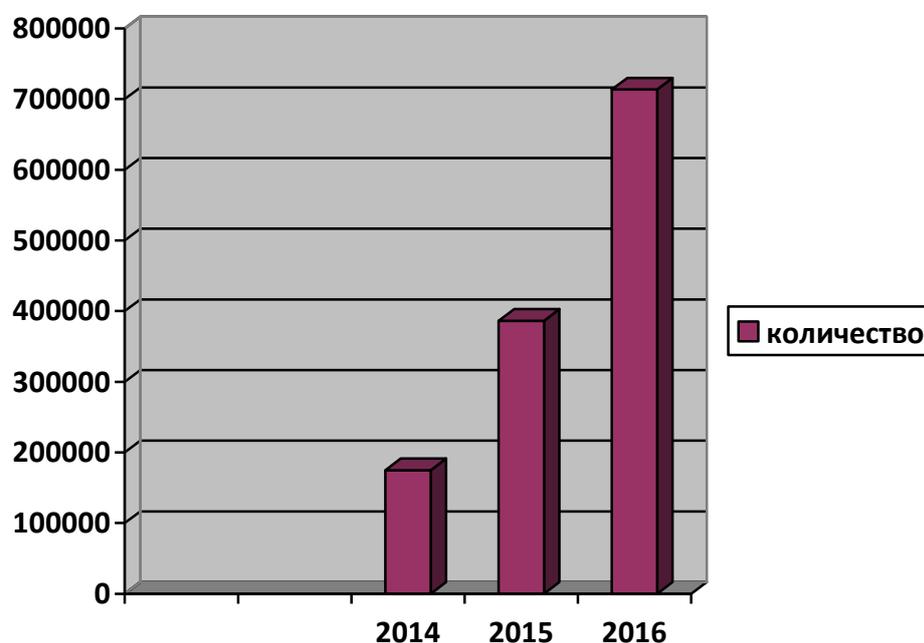


Рис. 2.1. Статистика по количеству предоставленных на базе МФЦ услуг³

¹ Таблица составлена автором работы

² То же

³ Рисунок составлен по материалам отчетов МФЦ

Таким образом, с момента создания на базе Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» было предоставлено порядка 1 361 473 услуги. В то же время, непосредственно силами универсальных специалистов в соответствии с «Государственным заданием на оказание государственной услуги» было предоставлено 300 116 услуг.

Эффективно строится работа в обособленных подразделениях благодаря успешному взаимодействию с территориальными органами федеральных органов исполнительной власти, исполнительными органами государственной власти Российской Федерации и Краснодарского края, по передаче административных действий ряда востребованных услуг Управления Федеральной миграционной службы, Федеральной налоговой службы, государственной инспекции по труду, Министерства труда и социального развития и другими. Общее количество оказанных государственных и муниципальных услуг специалистами отдела развития за 2016 год составило 44 853 (табл. 2.3).

Таким образом, за 2016 год к специалистам обособленных подразделений МФЦ по территории Туапсинского района обратилось 44 853 заявителя. За 2015 год в МФЦ обратилось 30 528 граждан. На этом примере видна положительная динамика обращений в обособленные подразделения. Показатель прироста обращений граждан составил 46,8%, или 14 283 в абсолютном показателе. Данное увеличение количества обращений связано с расширением перечня оказываемых государственных, федеральных и муниципальных услуг в муниципальных образованиях Туапсинский район на базе обособленных подразделений МФЦ. В том числе, прирост обращений связан с передачей услуг Федеральной кадастровой палаты Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии в обособленное подразделение МФЦ. С сентября по декабрь 2016 года к специалистам МФЦ только по услугам ЗКП обратилось 3 052 заявителя.

Таблица 2.3

Статистика по количеству предоставленных в обособленных подразделениях Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» за 2016 год⁴

Услуги	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	Итого:
Пакеты	1187	1372	777	920	846	889	1294	1057	1725	2126	2113	1960	16266
Консультации	1667	1947	1505	1843	1805	1811	2432	1885	2034	2536	2496	2393	24354
Регистрации на ПГУ	76	59	78	333	204	250	117	106	64	122	130	237	1776
консультации по работе с ПГУ	160	231	239	102	67	104	344	275	208	275	302	150	2457
обращений за месяц	3090	3609	2599	3198	2922	3054	4187	3323	4031	5059	5041	4740	44853

⁴ Таблица составлена автором работы

По результатам табл. 2.3 составим диаграмму услуг в сравнении с 2015 годом (рис. 2.2). На рисунке видно, что количество предоставленных специалистами МФЦ услуг заметно увеличилось, охватив при этом удаленные участки, а именно пгт. Новомихайловский, пгт. Джубга, пгт. Октябрьский, п.Небуг, п.Тенгинка, с.Цыпка, п.Шаумян и с.Георгиевское.

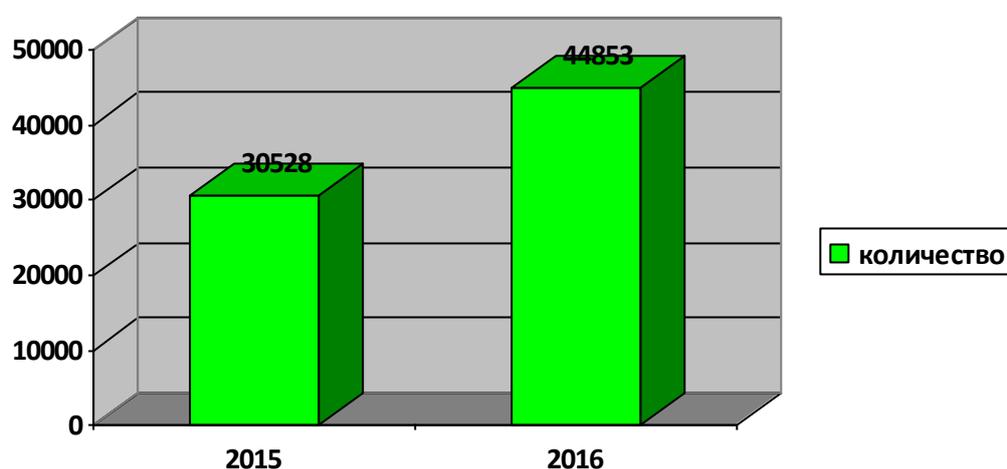


Рис. 2.2. Статистика по количеству предоставленных на базе МФЦ услуг в сравнении с 2015 отчетным годом⁵

Помимо работы специалистов обособленных подразделений МФЦ, в 2016 году оказывались консультационные услуги специалистами – консультантами удалённых рабочих мест МФЦ, находящихся в Туапсинском районе. Главная задача специалистов этой категории заключается в предоставлении гражданам государственных и муниципальных услуг посредством сети Интернет, т.е. работа в портале государственных услуг.

Кроме того, с целью увеличения количества предоставленных услуг на базе МФЦ и максимального приближения услуг к населению заключены либо пролонгированы агентские договора между Управлением федеральной почтовой связи – филиалом ФГУП «Почта России», и филиалами ООО «Региональный информационный центр» - сторонними организациями, привлекаемыми для исполнения функций МФЦ на территории г. Туапсе и

⁵ Рисунок составлен автором

Туапсинского района. С июня 2016 года удалось достичь увеличения количества предоставленных услуг на территории. Как показала практика, опыт оказался достаточно успешным, особенно в части приёма документов по услугам Управления Федеральной миграционной службы и Министерства труда и социального развития: за период с июня по декабрь 2016 года к специалистам удаленных рабочих мест обратилось 16 203 граждан (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Анализ динамики консультационных услуг, предоставленных специалистами – консультантами удалённых рабочих мест МФЦ⁶

Показатель	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	Итого:
Регистрации на Едином портале государственных и муниципальных услуг	114	157	124	138	63	65	47	30	43	57	65	52	955
Консультации по работе с Единым порталом государственных и муниципальных услуг	170	275	323	397	343	290	267	228	355	359	366	365	3738
Консультирование по работе удаленных рабочих мест	14	5	6	0	8	6	29	27	18	21	24	37	195
ИТОГО обращений за месяц	298	437	453	535	414	361	343	285	416	437	455	454	4888

2.2 Анализ затрат предприятия

Анализируя учебное пособие под редакцией А.П. Романовской можно дать определение понятию «финансовые результаты деятельности предприятия», которые, по ее мнению, характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности. Прибыль предприятия получают главным

⁶ Таблиц составлена автором работы

образом от реализации продукции, а также от других видов деятельности (сдача в аренду основных фондов, коммерческая деятельность на финансовых и валютных биржах и т.д.) [14, с.187].

Прибыль - это часть чистого дохода, который непосредственно получают субъекты хозяйствования после реализации продукции. Только после продажи продукции чистый доход принимает форму прибыли. Количественно она представляет собой разность между чистой выручкой (после уплаты налога на добавленную стоимость, акцизного налога и других отчислений из выручки в бюджетные и внебюджетные фонды) и полной себестоимостью реализованной продукции. Значит, чем больше предприятие реализует рентабельной продукции, тем больше получит прибыли, тем лучше его финансовое состояние. Поэтому финансовые результаты деятельности следует изучать в тесной связи с использованием и реализацией продукции. Объем реализации и величина прибыли, уровень рентабельности зависят от производственной, снабженческой, маркетинговой и финансовой деятельности предприятия, иначе говоря, эти показатели характеризуют все стороны хозяйствования.

Основными задачами анализа финансовых результатов деятельности МФЦ являются:

- систематический контроль за выполнением планов реализации продукции и получением прибыли;
- определение влияния как объективных, так субъективных факторов на финансовые результаты;
- выявление резервов увеличения суммы прибыли и рентабельности;
- оценка работы предприятия по использованию возможности увеличения прибыли и рентабельности;
- разработка мероприятий по использованию выявленных резервов.

Как было рассмотрено выше, основными источниками финансирования деятельности МКУ «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» являются:

1. субсидии, получаемые в соответствии с заключенным соглашением с учредителем на выполнение государственного задания и иные субсидии;
2. доходы от оказания (предоставления) платных услуг:
 - составление проектов договоров (соглашений) всех форм, установленных законодательством Российской Федерации;
 - оформление (заполнение) бланков заявлений, деклараций по формам, установленным законодательством Российской Федерации;
 - юридическое сопровождение при купле-продаже, дарении, мене недвижимости;
 - юридическое сопровождение при регистрации (оформлении) прав на объекты недвижимости;
 - юридическое сопровождение в оформлении наследуемого имущества;
 - юридическое сопровождение при создании индивидуальных предпринимателей, создании и реорганизации юридических лиц;
 - оказание юридических услуг в виде платных консультаций в рамках приносящей доход деятельности автономного учреждения, агентских услуг;
 - ксерокопирование (копировально-множительные услуги);
 - распечатка документов (информации) с внешних носителей;
 - организация предоставления услуг, которые являются необходимыми и обязательными для предоставления государственных и муниципальных услуг;
4. доходы от сдачи в аренду имущества в порядке, установленном законодательством Российской Федерации;
5. средства, поступающие на возмещение коммунальных, эксплуатационных и административно – хозяйственных услуг от арендаторов помещений, находящихся на праве оперативного управления и организаций, получивших площади в безвозмездное пользование;
6. доходы от размещения средств на расчетном счете в кредитной организации.

На реализацию мероприятий «Оптимизация и повышение качества и доступности предоставления, государственных и муниципальных услуг, упрощение процедуры и сокращение сроков их оказания, снижение административных издержек со стороны физических и юридических лиц, связанных с получением государственных и муниципальных услуг, внедрение единых стандартов обслуживания граждан Туапсинского района, снижение административных барьеров», раздела 7 «Программные мероприятия» ведомственной целевой программы «Снижение административных барьеров, оптимизация и повышение качества предоставления государственных услуг исполнительными органами государственной власти и муниципальных услуг органами местного самоуправления муниципальных образований Туапсинского района» МФЦ были выделены дополнительные средства, предоставляемые в виде иных субсидий, в размере 2 000,00 тыс. рублей (табл. 2.5) .

Таблица 2.5

Анализ затрат МКУ «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» в 2016 году, тыс.руб.⁷

Наименование показателя	Код строки	Код по бюджетной классификации Российской Федерации			Сумма вида расходов в рублях
		раздела	подраздела	целевой статьи	
Заработная плата	1	01	13	0710100590	9 917 186,00
Прочие выплаты	2	01	13	0710100590	20 300,00
Начисления на выплаты по оплате труда	3	01	13	0710100590	2 994 990,17
Услуги связи	4	01	13	0710100590	206 614,87
Арендная плата за пользование имуществом	5	01	13	0710100590	2 907 515,20
Работы, услуги по содержанию имущества	6	01	13	0710100590	314 489,31
Прочие работы, услуги	7	01	13	0710100590	336 126,90
Прочие расходы	8	01	13	0710100590	4 000,00
Прочие расходы	9	01	13	0710100590	4 000,00
Прочие расходы	9	01	13	0710100590	14 000,00

⁷ Таблица составлена автором работы

Окончание таблицы 2.5

Увеличение стоимости основных средств	10	01	13	0710100590	632 980,00
Увеличение стоимости материальных запасов	11	01	13	0710100590	1 027 621,61
Увеличение стоимости материальных запасов	12	01	13	1710124770	51 501,12
Итого					18 431 325,18

Денежные средства в размере 2 907 515,20 рублей потрачены на аренду здания. Для оснащения рабочих мест вычислительной и оргтехникой, мебелью, приобретения телекоммукационного оборудования израсходованы денежные средства в размере 1 431,75 тыс. рублей. Что касается заработной платы, то оценка данной статьи расходов была увеличена по причине расширения штата (создание удаленных рабочих мест в Туапсинском районе) и составила в 2016 году 9 917 186,00 руб. Нельзя не отметить, что большую часть затрат МФЦ покрыло за счет поступления денежных средств от приносящей доход деятельности, которые были запланированы в размере 1 986,84 тыс. рублей в т.ч. доходы от консультаций – 490,00 тыс. рублей, доходы от оказания платных услуг (работ) – 1 004,90 тыс. рублей, иные доходы – 491,94 тыс. рублей.

Федеральный закон от 28.07.2012 № 133-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в целях устранения ограничений для предоставления государственных и муниципальных услуг по принципу «одного окна», вступивший в силу с 01.01.2013, позволил увеличить перечень государственных услуг территориальных органов федеральных органов исполнительной власти и заключить соглашения о взаимодействии между краевым государственным казенным учреждением «Многофункциональный центр по предоставлению государственных и муниципальных услуг Краснодарского края», Управлением Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Туапсинскому району и федеральным государственным бюджетным

учреждением «Федеральная кадастровая палата Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии» по Туапсинскому району.

Таблица 2.6

Анализ штатной численности учреждения за 2016 год⁸

Наименование должности	Кол-во единиц	Должностной оклад	ФОТ в месяц, руб.
Начальник	1	9 187,00	9 187,00
Заместитель начальника	1	8 928,00	8 928,00
Главный специалист	15	6 461,00	96 915,00
Главный специалист, юрист	1	6 461,00	6 461,00
Ведущий специалист	14	5 753,00	80 542,00
Водитель легкового автомобиля	2	4 414,00	8 828,00
Уборщик служебных помещений	2	2 365,00	4 730,00
ИТОГО месячный ФОТ	36		215 591,00

Анализ штатной численности МКУ «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» по сравнению с 2015 годом увеличился на 4 ведущих специалистов по причине открытия отдаленных рабочих мест в п.Тенгинка, с.Цыпка, п.Шаумян и с.Георгиевское. Соответственно и фонд заработной платы увеличился на 276,144 руб., что на 12 % больше по сравнению с 2015 годом. Доля ФОТ основного персонала, в общем ФОТ учреждения составляет 67,67 %. Расходы денежных средств учреждения из всех источников финансирования за 2016 год составили более 8 млн. рублей, что по сравнению с 2015 годом на 27 % больше.

Издержки были превышены по основным статьям 310 «Увеличение стоимости основных средств» на сумму 684 481,12 руб. Данный факт можно

⁸ Таблица составлена автором работы

прокомментировать оснащением рабочих мест удаленного характера в Туапсинском районе (табл. 2.6).

Таблица 2.6

Оценка основных затрат по оборудованию и оснащению удаленных рабочих мест МКУ «МФЦ» в 2016 году, руб.⁹

Наименование	Количество	Цена	Сумма
Фотоаппарат	1	29 990,00	29 990,00
Память	1	790,00	790,00
Штатив	1	2 950,00	2 950,00
Шредер	1	18 999,00	18 999,00
Принтер	1	16 999,00	16 999,00
АРМ программиста (системный блок и монитор)	1	37 984,00	37 984,00
Телевизор 43"	1	24 990,00	24 990,00
Преобразователь	1	7 260,00	7 260,00
Ноутбук	1	39 499,00	39 499,00
Модем	1	2 700,00	2 700,00
Фотофон	1	1 800,00	1 800,00
МФУ	1	21 450,00	21 450,00
ИБП	4	2 999,00	11 996,00
Стеллаж архивный 2,6*2,4*0,4	1	37 500,00	37500,00
Элементы доступности для маломобильных групп населения	1	51 501,12	51 501,12
Гумба	1	7 795,00	7 795,00
Восьмиканальная система видеонаблюдения с записывающим устройством	1	79 130,00	79 130,00
Системный блок	8	21 395,00	171 160,00
монитор	8	5 599,00	44 792,00
МФУ	4	18 799,00	75 196,00
	x	x	684 481,12

Далее рассмотрим статью расходов относительно увеличения стоимости материальных запасов. В начале 2016 года МКУ МФЦ ставит на баланс еще одну единицу транспортного средства Лада Приора (Автомобильный бензин

⁹ Таблица составлена автором по отчетам МКУ МФЦ

«Премиум-ЕВРО 95») с учетом обслуживания северной зоны Туапсинского района, а именно с.Цыпка, п.Шаумян и с.Георгиевское.

Таблица 2.7

**Анализ стоимости материальных запасов МКУ «МФЦ»
за 2015-2016 год, руб.¹⁰**

Марка машины	фактический пробег за 2015год, км	фактический пробег за 2016год, км	плановый пробег, км	норма бензина на 100 км пробега, л	цена 1 л. бензина	Сумма
МITSUBISHI LANCER (Автомобильный бензин «Премиум-ЕВРО 95»)	40851,48	54674,00	36000,00	8,8	44,35	163 652,70
Лада Приора (Автомобильный бензин «Премиум-ЕВРО 95»)		70900,00	48000,00	8,2	44,35	203 609,00
Всего			X	X		367 261,70
Марка машины	плановый расход бензина на 2017 год, л		норма масла (моторного) для 1 автомобиля на 100 л расхода топлива		цена 1 л. масла	Сумма
Лада Приора	7920		0,6		900	6500

Как видно из табл. 2.7 расходы на горюче-смазочные материалы увеличились на 210 109,00, что на 8,42 % больше по сравнению с 2015 отчетным годом. Немаловажным фактором является и расхождение планового пробега автотранспортных средств с фактическим. Анализ фактического и

¹⁰ Таблица составлена автором работы

планового пробега для а/м MITSUBISHI LANCER по сравнению с 2015 годом превышает на 13 822,52 км, что в итоге привело в издержкам на сумму 613028,76 руб., что на 0,97 % выше по сравнению с прошлым отчетным годом. Далее проанализируем и отразим в табл. 2.8 прочие расходы за 2016 год. В сопоставлении с 2015 отчетным годом увеличение по затратам можно проследить в статье «обслуживании и администрировании VipNet на 34 031,11 руб», которое произошло по причине смены системных администраторов и повышении уровня квалификации сотрудников в статье «оказание образовательных услуг» на 10850,00 руб.

Таблица 2.8

Анализ затрат по статьям «Прочие услуги и работы» МКУ «МФЦ» за 2016 год, руб.¹¹

Наименование расходов	количество	цена	количество оплат за год	сумма
	1	2	2	4=1x2x3
Обслуживание и администрирование VipNet	15	6 806,22	1	102 093,28
Обслуживание и администрирование VipNet Coordinator 1000	1	45 095,00	1	45 095,00
Приобретение программного продукта Крипто Про	15	1 800,00	1	0,00
Создание ЭЦП	9	1 066,67	1	9 600,00
Программное обеспечение и обновление программного обеспечения КАСПЕРСКОГО	30,00	1 350,00	1,00	0,00
Сопровождение электрического период. Справочника "Система Гарант"	1,00	9 992,60	12,00	119 911,20
Оказание образовательных услуг	2,00	5 425,00	1,00	10 850,00
Оказание образовательных услуг (семинар)	4,00	6 000,00	0,00	0,00
Списание и утилизация отходов I – IV класса опасности.	7,00	357,14	1,00	2 500,00
Предрейсовый и послерейсовый медицинский осмотр	2,00	83,91	196,00	32 894,62
Изготовление галстуков, значков	14,00	172,86	1,00	2 420,00
Изготовление табличек отделов	2,00	750,00	1,00	1 500,00
Страховка (ОСАГО)	1,00	9 262,80	1,00	9 262,80
Всего	х	х	х	336 126,90

¹¹ Таблица составлена автором по отчетам МФЦ

Результаты проведенного анализа основных затрат от деятельности МКУ «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» указывают на потребность в финансировании учреждения на 2017-2018 год без учёта открытия дополнительных окон приёма составляет 45 796 096,71 рубля, недофинансирование составляет 10 907 096,71 рубля. Общая сумма недофинансирование составляет 12 202 079,82 рубля. Нормативные затраты на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на 2017 год рассчитаны на основании постановления Правительства РФ от 28.12.2013 №652–П «Об утверждении Порядка определения нормативных затрат на оказание государственной услуги «Реализация административной реформы в части предоставления государственных и муниципальных услуг в многофункциональных центрах по принципу «одного окна» и нормативных затрат на содержание имущества областного государственного автономного учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг в Туапсинском районе».

Далее, перейдем к оценке эффективности рассматриваемого учреждения с целью определения критерия минимизации издержек на перспективу. В соответствии с «Государственным заданием на оказание государственной услуги МКУ «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» на 2016 год и плановый период 2017-2018 годов, утверждённым 27 декабря 2015 года, перед учреждением была поставлена задача оказать 275,8 тысяч государственных и муниципальных услуг. Всего, как было указано выше, за 2016 год граждане, проживающие на всей территории Туапсинского района, воспользовались услугами МФЦ 300 тысяч раз. Государственное задание на 2016 год выполнена на 108,8 %.

Расходы денежных средств учреждения, связанные с выполнением государственного задания, за 2016 год составили 30492,50 тыс. руб. Таким образом, стоимость предоставления одной услуги оценивается в 101,64 руб. (табл. 2.10).

Таблица 2.10

Сравнительный анализ стоимости предоставления одной услуги за 2014-2016 года, руб.¹²

Период	Сумма затрат	Оказано услуг	Абсолютная стоимость услуги.
2014 год	19819,7	43456	456,09
2015 год	22878,6	83440	274,19
2016 год	30492,5	300116	101,6

Хотя абсолютная стоимость предоставления услуг уменьшилась по сравнению с 2015 годом, между тем, она не раскрывает в полной мере эффективность деятельности МФЦ, так как включает в себя стоимость расходов по содержанию имущества и возмещение затрат на содержание помещений обособленных подразделений. Для сравнения в 2014 году количество обособленных подразделений составляло 29 единиц, в 2015 году – 64 единицы, а в 2016 году количество точек доступа заявителей к государственным и муниципальным услугам составило 221 единицу. В составе затрат прямые расходы на предоставление государственных и муниципальных услуг составляют 61,7 %, расходы по содержанию имущества и общехозяйственные расходы учреждения составляют 38,3 %, что тоже является фактором для оптимизации расходов МФЦ и направления высвободившихся средств на расширения численности персонала и увеличения объёма предоставления услуг. В 2016 году МФЦ начало предоставлять услуги, которые связаны с регистрацией недвижимости и земельных участков, которые в свою очередь являются наиболее затратными по времени и сложности из всех услуг и зачастую требуют получения дополнительной консультаций граждан. В снижении трудовых затрат по данным услугам МФЦ видит повышение роли сети Интернет как источника информации о государственных и муниципальных услугах.

¹² Таблица составлена автором по статистическим отчетам МКУ «МФЦ»

В 2016 году с целью оптимизации деятельности МФЦ проведена большая работа по внедрению отраслевой системы оплаты труда, что позволило стимулировать специалистов МФЦ в качественном предоставлении услуг. Между тем, оплата труда специалистов продолжает оставаться на низком уровне по сравнению с другими регионами. Разработана методика определения стоимости предоставления услуг на базе МФЦ. С целью определения трудовых затрат предоставления услуг проведены хронометражные замеры по всему перечню услуг. Начата работа по определению стоимости предоставления услуг на базе МФЦ. В соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 22.12.2015 № 1376 «Об утверждении Правил организации деятельности многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг» расчёты стоимости государственных услуг, предоставляемых на базе МФЦ, будут представлены на комиссию по административной реформе для последующего принятия их нормативно-правовым актом Правительства РФ.

Глава 3 Разработка мероприятий по минимизации издержек «Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»»

В современных условиях осуществления хозяйственной деятельности российским предприятиям приходится особенно внимательно относиться к проблеме максимизации прибыли при минимизации затрат. Жесткая конкурентная борьба сегодняшнего дня требует от российского менеджера поиска все новых путей эффективного контроля и управления затратами учреждения, их должной оптимизации и финансирования. Основу этому составляет правильное понимание природы затрат на предприятии, их взаимосвязи в производственном цикле, влияния, в конечном итоге, на результаты деятельности и поиска направлений оптимального использования ресурсов.

Как было отмечено во второй главе настоящей бакалаврской работы финансирование МКУ «МФЦ» г.Туапсе производится за счет определенных субсидий. Экономический смысл применения классификации расходов бюджетов в разрезе разделов (подразделов) заключается в отнесении определенных расходов к общегосударственным вопросам или конкретным отраслям экономики. Отнесение расходов на финансовое обеспечение выполнения функций (услуг) федеральными государственными учреждениями, в том числе в форме субсидий, отражается по соответствующим разделам и подразделам классификации расходов бюджетов, исходя из осуществляемых указанными учреждениями функций (услуг). Так, например, при реализации учреждением (в том числе его структурными подразделениями) различных функций (услуг, относящихся к отдельным функциям) расходы на обеспечение деятельности (функций) указанного учреждения (его подразделений) отражаются по соответствующим разделам (подразделам) классификации расходов бюджетов. Следовательно, расходы на финансовое обеспечение одной государственной (муниципальной) услуги не могут быть отнесены на разные

разделы (подразделы) расходов бюджетов. Поэтому, если в рамках предоставления государственных услуг в МФЦ, финансирование которых осуществляется за счет средств бюджета, из которого предоставляются указанные межбюджетные субсидии (в рассматриваемой ситуации - бюджета автономного округа), и средств муниципального бюджета, оказывается одна (однородная) услуга, отнесение ее к разным разделам (подразделам) расходов бюджетов будет являться не корректным. Отражение расходов по разделам (подразделам) расходов бюджетов, отличное от предусмотренного для данных расходов в бюджете автономного округа, возможно, если в государственном (муниципальном) задании муниципального МФЦ предусмотрено разделение предоставляемых государственных услуг на услуги, финансируемые за счет средств бюджета автономного округа, и услуги, финансируемые за счет средств муниципального бюджета.

Как известно основными моделями снижения издержек являются:

- «чистое» снижение издержек;
- интенсификация затрат;
- фиксация затрат.

Рассмотрим преимущества и недостатки каждой модели.

«Чистое» снижение издержек предполагает снижение постоянных и избавление от непроизводительных затрат. За счет этого увеличивается рентабельность. Однако в этом случае необходимо тщательно проанализировать затраты учреждения. Есть риски недовольства персонала, снижения производительности труда. Данный метод эффективен в случае явного разрастания организации.

При интенсификации затрат издержки даже увеличиваются, но при этом существенно увеличивается и выручка. Как правило, это внедрение нового оборудования, технологий, которые увеличивают производительность оборудования и как следствие — выручку. Увеличивается и рентабельность. Такой метод сокращения издержек обычно поддерживается большинством персонала. Метод интенсификации затрат применим в случае доступности

новых рынков сбыта и потребителей услуг и требует значительных инвестиций и анализа.

Фиксация затрат предполагает, что при увеличении выручки затраты не увеличиваются. Как правило, это означает либо примитивное увеличение цены на продукцию, либо равноценное увеличение производительных затрат и снижение непроизводительных. При фиксированных издержках увеличивается рентабельность. Однако поднять цену можно далеко не всегда, при увеличении количества оказываемых услуг не избежать увеличения затрат.

На практике обычно применяют не одну из рассмотренных моделей сокращения издержек, а их сочетания — как правило, у предприятия несколько видов деятельности, подразделений, разные виды издержек, организация взаимодействует с различными партнерами, клиентами и пр. Поэтому лучше всего не следовать одной модели при сокращении затрат, а применять их дифференцированно, по ситуации. Комплексный подход в управлении затратами поможет значительно уменьшить расходы и повысить прибыль МФЦ, его эффективность на рынке оказания услуг населению Туапсинского района. В современных нестабильных условиях необходимо найти пути, которые способствовали бы минимизации потерь и убытков, которые несет за собой кризис. Самым оптимальным решением является увеличение доходов и оптимизация расходов - это касается бюджета. Рассмотрим подробнее процесс оптимизации расходов, поскольку объективно в современных экономических условиях именно оптимизация затрат действующего экономического субъекта позволит обеспечить выживание и стабильное, эффективное функционирование. Существует больше количество определений понятия оптимизация. Выделим основные из них.

По мнению Бланк И.А «оптимизация» - выбор наилучшего варианта из множества возможных [3, с.108]. Несколько иного мнения придерживается Худоинова Е.К. По ее мнению «оптимизация» - это процесс приведения системы в оптимальное состояние, за счет минимизации затрат и грамотного расчета издержек [23,с.84].

В экономической литературе понятие «оптимизация» выделено как значение экономических показателей, при которых достигается оптимум, то есть оптимальное, наилучшее состояние системы. Достижение наивысшего результата при данных затратах ресурсов или достижение заданного результата при минимальных ресурсных затратах [5,с.17].

Из определений следует, что оптимизация – процесс, целью которого является максимизация положительного эффекта при снижении расходов (издержек). Однако следует отметить, что не любое снижение издержек можно считать оптимизацией. Необдуманное уменьшение расходов, «затягивание ремней» может привести к негативным стратегическим последствиям и тактическим потерям. При принятии скорых решений по уменьшению объема затрат часто также упускаются из виду категории «хороших» или высокопродуктивных расходов, приносящих огромный мультипликативный экономический эффект [20,с.72].

Рассмотрим алгоритм снижения расходов применительно к МКУ «МФЦ» и представим его основные ступени на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Алгоритм снижения расходов в МКУ «МФЦ» г.Туапсе¹³

¹³ Рисунок составлен автором работы

Исходя из этапов алгоритма, сам процесс оптимизации расходов должен проходить в рамках мероприятий обозначенных в рекомендациях, а именно:

— организация мониторинга и реструктуризация МКУ Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»;

— снижение затрат по различным статьям бюджета.

Как было сказано в предыдущей главе, уровень расходов вырос относительно 2015 года по статьям стоимость материальных запасов в части расходы на горюче-смазочные материалы, прочие расходы и заработная плата.

Рассмотрим варианты снижения затрат по каждой статье в отдельности.

Единые затраты на эксплуатацию автотранспортных средств могут быть снижены за счет следующих мероприятий: повышения общей производительности труда путем введения новой технологии, сокращения удельного расхода электроэнергии и горючего, а так же контроля за маршрутом движения водителей транспортных средств. Таким образом, создание обоснованных маршрутов и проектов мероприятий по снижению транспортных расходов будут способствовать снижению расходов. Экономия от снижения норм топлива рассчитывается по формуле [25,с. 307]:

$$Эт = (Нф - Нн) \times Рн \times Ц1 \quad (3.1)$$

где, Нф и Нн – нормы расхода топлива по факту и изменения соответственно, л

Рн – объем работ в планируемом периоде, т/км;

Ц1 – цена за топливо, руб. / л.

Произведем расчеты экономии топлива согласно одной единицы транспорта: $Эт = (11,4 - 8,2) \times 70900 \times 44 = 9\,983$ руб.

Рассмотрим вариант улучшения использования основных фондов относительно экономии результата снижения амортизационных расходов. В целом расчет снижения себестоимости перевозок ведут по всем

вышеперечисленным фактам. Для того, чтобы установить сокращение себестоимости пробега на одну транспортную единицу, прежде всего, необходимо рассчитать объем экономии от повышения производительности транспортных средств. Для этого установим производительность подвижного состава по сдельным автомобилям на 1км пробега и 1час работы, по почасовым автомобилям – на 1авточас работы единицы транспорта МКУ «МФЦ» г.Туапсе и Туапсинского района. С целью уменьшения временного цикла при работе автотранспортного состава и сокращения расхода ГСМ более всего подходит программа «Навигатор TransTrade. Программа позволяет быстро и удобно решать задачи транспортной логистики. На предприятии очень важно применять системы слежения за транспортными единицами, в частности за теми, которые осуществляют поездки на дальние расстояния. Спутниковые системы слежения за транспортными средствами позволяют реализовывать охрану самого транспорта, производить мониторинг и контроль расхода топлива. GPS мониторинг сегодня востребован из-за того, что очень часто руководство, имеющее на своем балансе транспортные средства, встречаются с проблемами его незаконного использования. Иными словами GPS мониторинг транспорта – это контроль за движущимся автомобилем при помощи удаленного управления. Учитывая современные технические средства, при помощи системы спутникового наблюдения, можно прокладывать маршрут, следить за количеством горючего, надежно контролировать безопасность пассажиров при разных маршрутах. Оценив работу предприятий, которые перешли на новые формы работы можно отметить тот момент, что только внедрение системы мониторинга GPS позволяет уменьшить норму расхода топлива на 5-10%. Применяя мероприятия, необходимо тщательно следить за их эффективностью. Дадим оценку экономической эффективности мероприятиям, требующим финансовые вложения [16, с.219].

Учитывая наиболее альтернативные варианты слежения и получения информации диспетчерская служба получает полную картину пассажиропотока на различных маршрутах, что выражается в он-лайн проектировании.

Показатели экономической эффективности использования программы характеризуют рациональность произведенных на его создание и функционирование затрат. Произведем в табл.3.1 оценку затрат на приобретение и установку GPS-трекеров и рассчитаем экономическую эффективность от приобретения программы GPS мониторинга для использования в МКУ «МФЦ».

Таблица 3.1

**Оценка затрат на внедрение автоматизированной программы
«Навигатор TransTrade»¹⁴**

Основные статьи затрат	Стоимость руб.
Стоимость одного GPS-датчика	7800
Количество АТС	2
Программное обеспечение	15 000
Установка датчика, тестирование всего транспорта	3 000
Итого расходов	33600

Полученные в ходе исследований расчеты экономической эффективности указывают, что общие затраты на приобретение и установку GPS-датчиков с учетом 2 единиц транспортных средств составит 33600 руб. Перейдем к анализу снижения расходов по ГМС, учитывая показатели эффективности «до» и «после» применения GPS датчиков (табл. 3.2).

Таблица 3.2

**Оценка эффективности от применения программы GPS мониторинга
«Навигатор TransTrade»¹⁵**

Показатели	До применения GPS	После применения GPS
Снижение пробега АТС	345 км/смена	325 км/смена
Снижение расхода ГСМ	25 л/смена	18 л/смена

¹⁴ Таблица составлена автором в ходе проводимых исследований

¹⁵ То же

Таким образом, за месяц затраты на ГМС одной единицы транспорта составят 2800 руб., что в итоге за год приведет к экономии на 182,2 л или на 1978,9 л в год и позволит сократить статью расходов на 87071,6 руб. Проведенный анализ демонстрирует появление экономического эффекта от внедрения системы GPS мониторинга, который достигается за счет следующих процессов:

1. снижение пробега автотранспорта достигается за счет более эффективного оперативного управления маршрутами, транспортной логистики, исключение «левых» рейсов.

2. снижение расхода ГСМ (топлива). При подключении датчика уровня топлива в системе отражается вся информация о том, какое количество топлива, было заправлено или слито, с достаточной точностью указанием их места и времени.

Далее перейдем к рассмотрению возможности сокращения расходов в части фонда заработной платы. Как было указано выше, по сравнению с 2015 годом штатная численность увеличилась на 4 ведущих специалиста, которые обслуживают удаленные районы. В центральном офисе функции ведущих специалистов могут осуществлять главные специалисты, совмещая частично между собой объем работ.

Произведем расчет высвободившейся части средней заработной платы в размере 23012 руб. от сокращения 4 человек. Получаем экономию ФОТ в размере 276 144 руб. Более того, новая структура управления позволит:

- сократить трудовые затраты при существующем объеме работ;
- повысить трудовую, технологическую и производственную дисциплину работников подразделений многофункционального центра;
- ускорить процесс обмена информации.

Если учитывать, что обязательной статьей расходов в 2016 году была плата за загрязнение окружающей среды в размере 14000 руб., рассмотрим вариант перевода а/м Лада Приора на газовое оборудование марки Lovato (табл. 3.3).

Таблица 3.3

Оценка затрат установки газового оборудования на а/м ВАЗ Приора¹⁶

Основные статьи затрат	Стоимость руб.
Стоимость газового оборудования	25 000
Количество АТС	1
Переоформление АТС (отметка в техническом паспорте)	1900
Итого расходов	27 400

Далее перейдем к анализу снижения расходов платы за загрязнение окружающей среды и соответственно расходов на ГСМ (табл.3.4).

Таблица 3.4

Оценка эффективности от установки и применения газового оборудования¹⁷

Показатели	До использования	После использования
ГСМ, руб.	33 600 (44 x763,6)	15 272 (20 x763,6)
Плата за загрязнение окружающей среды	14 000	3 500
Итого	47 600	18 772

Таким образом, затраты от установки газового оборудования сокращаются в 2,5 раза. Рассмотрев предложенные варианты для снижения расходов, рассчитаем экономический эффект, применив формулу расчета, предложенную в учебном пособии под редакцией Ковалёвой А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. [7, с.108]:

$$\mathcal{E} = (\mathcal{E}_1 - \mathcal{E}_2) - K \quad (3.1)$$

где, \mathcal{E} – экономический эффект от внедрения мероприятий

¹⁶ Таблица составлена автором в ходе проводимых исследований

¹⁷ То же

Э1 – затраты после применения

Э2 – затраты до применения

К – затраты на внедрение проекта

$$\text{Э} = (47600 - 18772) - 27400 = 1\,428(\text{руб.})$$

Составим итоговый вариант снижения затрат для Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» в г.Туапсе и Туапсинского района Краснодарского края и отразим результаты в табл. 3.5.

Таблица 3.5

Сводная таблица результатов снижения затрат по основным статьям после проведения мероприятий¹⁸

Мероприятия	Кол-во	Размер снижения расходов, руб.
Сокращение штатной численности	4 чел	276 144
Применение «Навигатор TransTrade»	2 ед	87071,6
Установка газового оборудования	1 ед	57656
Итого		392 043,6

Таким образом, предложенные мероприятия по оптимизации затратной части помогут значительно уменьшить расходы на 392 043,6 руб. и повысить прибыль МФЦ и его эффективность на рынке оказания услуг населению Туапсинского района.

¹⁸ Таблица составлена автором работы

Заключение

Издержки являются неотъемлемой частью любого бизнеса, без них предприятие не сможет ни развиваться, ни просто работать. Однако для обеспечения рентабельности требуется, чтобы расходы были эффективными, то есть каждый потраченный рубль приносил прибыль. Поставив перед собой такую цель, руководитель сможет уберечь свою организацию от непроизводительных затрат. Однако не каждый начальник видит оптимальные способы снижения расходов.

В качестве объекта исследования в работе было рассмотрено «Муниципальное Казенное Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»» в городе Туапсе и Туапсинском районе. Анализ деятельности предприятия позволил **сделать ряд выводов:** с момента создания на базе Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» было предоставлено порядка 1 361 473 услуги. В то же время, непосредственно силами универсальных специалистов в соответствии с «Государственным заданием на оказание государственной услуги» было предоставлено 300 116 услуг. Эффективно строится работа в обособленных подразделениях благодаря успешному взаимодействию с территориальными органами федеральных органов исполнительной власти, исполнительными органами государственной власти Российской Федерации и Краснодарского края, по передаче административных действий ряда востребованных услуг Управления Федеральной миграционной службы, Федеральной налоговой службы, государственной инспекции по труду, Министерства труда и социального развития и другими. Общее количество оказанных государственных и муниципальных услуг специалистами отдела развития за 2016 год составило 44 853. Что касается анализа затрат предприятия, то в 2016 году денежные средства в размере 2 907 515,20 рублей были потрачены на аренду здания, что на 0,87 % больше по сравнению с 2015 годом. Данный факт

можно прокомментировать поднятием арендной платы арендодателем. Для оснащения рабочих мест вычислительной и оргтехникой, мебелью, приобретения телекоммукационного оборудования израсходованы денежные средства в размере 1 431,75 тыс. рублей, что на 2,07 % превышает затраты 2015 года. Что касается заработной платы, то оценка данной статьи расходов была увеличена по причине расширения штата (создание удаленных рабочих мест в Туапсинском районе) и составила в 2016 году 9 917 186,00 руб. Нельзя не отметить, что большую часть затрат МФЦ покрыло за счет поступления денежных средств от приносящей доход деятельности, которые были запланированы в размере 1 986,84 тыс. рублей в т.ч. доходы от консультаций – 490,00 тыс. рублей, доходы от оказания платных услуг (работ) – 1 004,90 тыс. рублей, иные доходы – 491,94 тыс. рублей.

Анализ штатной численности МКУ «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» по сравнению с 2015 годом увеличился на 4 ведущих специалистов по причине открытия удаленных рабочих мест в п.Тенгинка, с.Цыпка, п.Шаумян и с.Георгиевское. Соответственно и фонд заработной платы увеличился на 276,144 руб., что на 12 % больше по сравнению с 2015 годом. Доля ФОТ основного персонала, в общем ФОТ учреждения составляет 67,67 %. Расходы денежных средств учреждения из всех источников финансирования за 2016 год составили более 8 млн. рублей, что по сравнению с 2015 годом на 27 % больше. Издержки были превышены по основным статьям 310 «Увеличение стоимости основных средств» на сумму 684 481,12 руб. Данный факт можно прокомментировать оснащением рабочих мест удаленного характера в Туапсинском районе.

Расходы на горюче-смазочные материалы увеличились на 210 109,00 руб., что на 8,42 % больше по сравнению с 2015 отчетным годом. Немаловажным фактором является и расхождение планового пробега автотранспортных средств с фактическим. Анализ фактического и планового пробега для а/м MITSUBISHI LANCER по сравнению с 2015 годом превышает на 13 822,52 км, что в итоге привело к издержкам на сумму 613028,76 руб., что на 0,97 % выше по

сравнению с прошлым отчетным годом.

В сопоставлении с 2015 отчетным годом увеличение по затратам можно проследить в статье «обслуживании и администрировании VipNet» на 34 031,11 руб., которое произошло по причине смены системных администраторов и повышении уровня квалификации сотрудников в статье «оказание образовательных услуг» на 10850,00 руб.

Результаты проведенного анализа основных затрат от деятельности МКУ «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг» указывают на потребность в финансировании учреждения на 2017-2018 год без учёта открытия дополнительных окон приёма составляет 45 796 096,71 рубля, недофинансирование составляет 10 907 096,71 рубля. Общая сумма недофинансирование составляет 12 202 079,82 рубля. Хотя абсолютная стоимость предоставления услуг уменьшилась по сравнению с 2015 годом, между тем, она не раскрывает в полной мере эффективность деятельности МФЦ, так как включает в себя стоимость расходов по содержанию имущества и возмещение затрат на содержание помещений обособленных подразделений. В составе затрат прямые расходы на предоставление государственных и муниципальных услуг составляют 61,7 %, расходы по содержанию имущества и общехозяйственные расходы учреждения составляют 38,3 %, что тоже является фактором для оптимизации расходов МФЦ и направления высвободившихся средств на расширения численности персонала и увеличения объёма предоставления услуг.

В качестве предложений по снижению затрат в работе был представлен алгоритм снижения расходов применительно к МКУ «МФЦ». Как было сказано в предыдущей главе, уровень расходов вырос относительно 2015 года по статьям стоимость материальных запасов в части расходы на горюче-смазочные материалы, прочие расходы и заработная плата.

Были рассмотрены и представлены экономические расчеты вариантам снижения затрат по каждой статье в отдельности. Единые затраты на эксплуатацию автотранспортных средств могут быть снижены за счет

следующих мероприятий: повышения общей производительности труда путем введения новой технологии, сокращения удельного расхода электроэнергии и горючего, а так же контроля за маршрутом движения водителей транспортных средств. Расчеты экономии топлива согласно одной единицы транспорта составят 9 983 руб.

Что касается улучшения использования основных фондов относительно экономии результата снижения амортизационных расходов, то, для того, чтобы установить сокращение себестоимости пробега на одну транспортную единицу, прежде всего, был рассчитан объем экономии от повышения производительности транспортных средств. С целью уменьшения временного цикла при работе автотранспортного состава и сокращения расхода ГСМ более всего подходит программа «Навигатор TransTrade.

Вариант возможности сокращения расходов в части фонда заработной платы охватил сокращение штата и возложения их обязанностей на главных специалистов. Расчет высвободившейся части средней заработной платы составит 23012 руб. от сокращения 4 человек. Получаем экономию ФОТ в размере 276 144 руб. Более того, новая структура управления позволит:

- сократить трудовые затраты при существующем объеме работ;
- повысить трудовую, технологическую и производственную дисциплину работников подразделений многофункционального центра;
- ускорить процесс обмена информации.

Если учитывать, что обязательной статьей расходов в 2016 году была плата за загрязнение окружающей среды в размере 14000 руб., рассмотрим вариант перевода а/м Лада Приора на газовое оборудование марки Lovato. Таким образом, затраты от установки газового оборудования сокращаются в 2,5 раза.

Таким образом, предложенные мероприятия по оптимизации затратной части помогут значительно уменьшить расходы на 392 043,6 руб. и повысить прибыль МФЦ и его эффективность на рынке оказания услуг населению Туапсинского района.

Список литературы

1. Бороненкова С.А. Финансовый менеджмент. - М.: ТетраСистемс, 2014. - 372 с.
2. Бланк И. А. Управление формированием капитала. - М.: Омега-Л, Ника-Центр, Эльга, 2016. - 510 с.
3. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами на предприятии сферы оказания услуг. - М.: Омега-Л, 2017. - 458 с.
4. Бобылева А. З. Финансовые управленческие технологии / А.З. Бобылева. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 494 с.
5. Гончаров П. М. Коммерческая арифметика. - М.: Типо-Литография Винеке, 2014. - 292 с.
6. Загородников С. В. Управление затратами предприятия. Краткий курс. - М.: Окей-книга, 2017. - 376 с.
7. Ковалёва А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. Экономика предприятий и организаций: учеб.- М.: Попурри, 2015. - 331 с.
8. Клишевич Н. Б. Анализ государственных услуг. Менеджмент и анализ / Н.Б. Клишевич. - М.: КноРус, 2014. - 304 с.
9. Любушиным Н.П. Экономика предприятия: учеб.- КНОРУС, 2016. - 516 с.
10. Лобанова К.Е. Анализ и оценка деятельности предприятия муниципальной сферы. – М.:Наука, 2015. - 731 с.
11. Мельникова М.Н. Введение в финансовый менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 768 с.
12. Михайлушкин А.И. Анализ формирования государственных (муниципальных) услуг / А.И. Михайлушкин, П.Д. Шимко. - М.: Феникс, 2015. - 352 с.
13. Невешкина Е. В. Управление издержками на предприятиях / Е.В. Невешкина. - М.: Дашков и Ко, 2014. - 192 с.

14. Романовская А.П. Финансовый менеджмент / С.И. Пучкова. - М.: МГИМО-Университет, 2016. - 196 с.
15. Савицкая Г.В. Экономика предприятий и организаций: учеб. пособ. – М.:КНОРУС,2016. - 488 с.
16. Скамай Л.Г. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия:учеб. –М.:Наука,2016. -516 с.
17. Управление инвестиционными программами и портфелями проектов / Ю.Н. Забродин и др. - М.: Дело АНХ, 2017. - 576 с.
18. Устав «Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»». – 37 с.
19. Учетная документация «Муниципального Казенного Учреждения «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг»». – 2016. – 197 с.
20. Ушаков Д.С. Стратегическое планирование. - Рн/Д: Феникс, 2017. - 285 с.
21. Уфимцева П.Р. Анализ деятельности бюджетных организаций. – М.:Сфера,2016. – 801 с.
22. Шуклов Л.В. Финансовый менеджмент в условиях кризиса. Опыт компаний малого и среднего бизнеса / Л.В. Шуклов. - Москва: Машиностроение, 2016. - 810 с.
23. Худоинова Е.К. Анализ и диагностика финансовых результатов деятельности предприятия. – М.:Просвет, 2016. - 577 с.
24. Энтони Р. Бизнес-планирование: учеб. / Р. Энтони, Д. - М.: Финансы и статистика, 2016. - 816 с.
25. Янковская В.В. Планирование на предприятии: учеб. / В.В. Янковская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 425 с.