



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

Кафедра «Экономики и управления на предприятии природопользования»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
(квалификация – бакалавр)

На тему «Анализ и оптимизация затрат»

Исполнитель Ларионова Алёна Алексеевна

Руководитель старший преподаватель, Черкашина Татьяна Эдуардовна

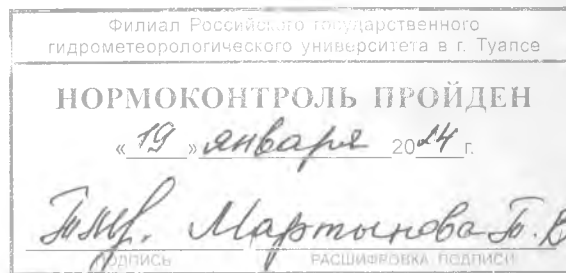
«К защите допускаю»

Руководитель кафедры

кандидат экономических наук

Майборода Евгений Викторович

«15» января 2024 г.



Туапсе
2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
1 Теоретические и методические основы анализа затрат предприятия	5
1.1 Понятие, экономическое содержание, классификация и состав затрат ..	5
1.2 Методика анализа системы управления затратами и направления их оптимизации	10
2 Анализ системы управления затратами АО ОК «Орбита»	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика АО ОК «Орбита»	20
2.2 Анализ показателей затрат АО ОК «Орбита»	28
3 Разработка направлений оптимизации затрат в АО ОК «Орбита»	39
3.1 Разработка мероприятий по оптимизации затрат	39
3.2 Экономическое обоснование мероприятий по оптимизации затрат	50
Заключение	55
Список литературы	60
Приложение	64

Введение

Актуальность выпускной квалификационной работы на тему «Анализ и оптимизация затрат» обусловлена рядом факторов, отражающих важность исследования в современных условиях экономической деятельности. Рынок санаторно-курортных услуг характеризуется высокой конкуренцией, что требует от предприятий не только качественного предоставления услуг, но и эффективного управления затратами для сохранения конкурентоспособности и прибыльности. В условиях экономической нестабильности, вызванной мировыми кризисами, пандемиями и политическими изменениями, оптимизация затрат становится ключевым фактором для выживания и развития санаторно-курортных предприятий. Совершенствование методов управления затратами и их анализа является важным элементом стратегического управления предприятием, что влияет на принятие обоснованных управленческих решений.

В связи с этим, исследование и оптимизация затрат в санаторно-курортной сфере являются актуальными и важными задачами, решение которых позволит повысить эффективность деятельности предприятий, укрепить их финансовое положение и способствовать развитию всей отрасли.

Объектом исследования является акционерное общество «Оздоровительный комплекс Орбита» (АО ОК «Орбита»).

Предметом исследования являются затраты на оказание услуг АО ОК «Орбита»

Целью выпускной квалификационной работы является анализ показателей затрат АО ОК «Орбита» и их оптимизация.

В соответствии с целью определены задачи, которые поставлены и решены в ходе выполнения работы:

- изучить теоретические и методические основы анализа затрат предприятия;
- провести анализ системы управления затратами АО ОК «Орбита»;

– выполнить разработку мероприятий по оптимизации затрат в АО ОК «Орбита»

Методика исследования включает использование общенаучных методов (горизонтальный анализ, вертикальный анализ, анализ относительных показателей, сравнительный анализ, факторный анализ).

1 Теоретические и методические основы анализа затрат предприятия

1.1 Понятие, экономическое содержание, классификация и состав затрат

Получение максимальной прибыли представляет собой одну из ключевых задач любого производственного предприятия. Важно, чтобы деятельность предприятия была эффективной и успешной, при этом затраты на достижение уставных целей должны быть минимальными [14, с.34]. Также стоит подчеркнуть, что производственное предприятие обязательно сталкивается с расходами и издержками. Затраты предприятия играют ключевую роль в формировании цен и прибыли, поэтому их планирование становится важным элементом управления производством [23, с. 10].

Затраты возникают при приобретении ресурсов через выплату денег, кредитные сделки или участие на товарных биржах. Поскольку затраты являются основным объектом планирования, учета, контроля и анализа, они оказывают существенное влияние на успех компании. Размер и воздействие затрат в значительной мере могут быть управляемыми с помощью предпринимательских и стратегических решений.

Затраты — это очень широкая экономическая категория, к определению которой существует множество различных подходов [22, с. 17].

Затраты – представленная в денежном выражении величина ресурсов, использованных в определенных целях [27, с. 73] Непосредственно само понятие «затраты» можно разбить на два отдельных термина: «затраты предприятия» и «затраты на производство»:

В то же время в экономической литературе и на практике наряду с термином «затраты» употребляются такие, как «расходы» и «издержки». Необходимо рассмотреть их, определить разницу в применении данных понятий.

Рассмотрим определение «расходы». В юридических документах и законодательстве, включая Налоговый Кодекс РФ (глава 25) [1] и стандарты бухгалтерского учета (ПБУ 10/99) [3], установлено понятие «расходы

организации». Согласно ПБУ 10/99, расходами считается сокращение экономических преимуществ вследствие утраты активов и возникновения обязательств, что ведет к уменьшению капитала компании, за исключением случаев снижения вкладов по решению владельцев имущества.

Расходы компаний разделятся по разным критериям: по природе происхождения, по условиям осуществления и по направлению деятельности организации. Они делятся на расходы по основной деятельности и прочие расходы, в том числе операционные, внереализационные и чрезвычайные расходы [8, с. 12].

Далее рассмотрим понятие «издержки». В экономических дисциплинах под издержками понимают затраченные на производство и продажу товаров (выполнение работ, предоставление услуг) ресурсы, которые в дальнейшем относятся на себестоимость этих товаров, работ или услуг. Также определим взаимосвязь между этими тремя понятиями, которая представлена на рисунке 1.1 [4, с. 25].



Рисунок 1.1 – Взаимосвязь между понятиями «затраты», «расходы» и «издержки»

Таким образом, наблюдаем, что термины «затраты на производство» и

«производственные издержки» синонимичны, поскольку оба понятия опираются на оценку в денежном выражении основных фондов, материальных запасов и трудовых ресурсов, использованных непосредственно в ходе производственного процесса. Аналогично затратам, производственные издержки являются основой для расчета себестоимости товаров, выполненных работ и предоставленных услуг. [2].

С другой стороны, затраты представляют собой расходы, связанные с деятельностью, которая не является прямым производством, но влияет на сумму налогооблагаемой прибыли. [16].

Важным аспектом эффективного анализа показателей деятельности предприятия является систематизация затрат, что способствует обоснованности управленческих решений и оказывает влияние на экономические показатели компании(приложение 1) [23, с.23]. Систематизация затрат на предприятии позволяет наладить контроль над расходами, предоставляя возможность оперативно и корректно выявлять аспекты и резервы для сокращения себестоимости продукции, а также прогнозировать и мониторить расходы (рисунок 1.2) [23, с. 29].

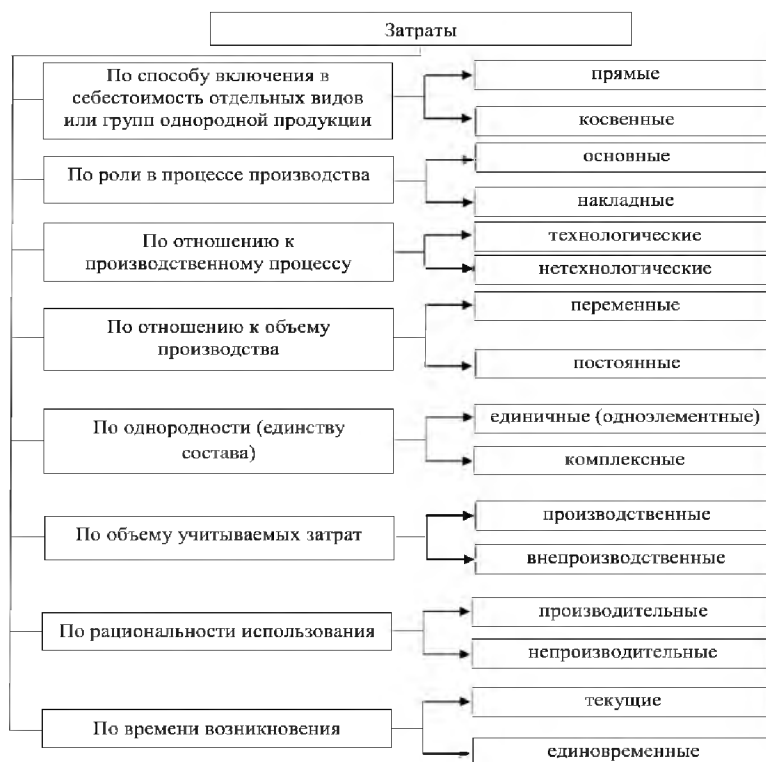


Рисунок 1.2 – Классификация затрат

Задачей экономического изучения показателей затрат компании является формирование заключения о эффективности применения ресурсов различного типа – материальных, трудовых, финансовых – на основе всестороннего изучения, а также прогноз их использования в контексте принятия наилучших управленческих решений, отвечающих интересам как внутренних, так и внешних субъектов экономической деятельности[29, с. 273].

В качестве объектов учета и анализа стоимостных показателей могут выступать различные аспекты производственной деятельности: общий объем выпущенной продукции или отдельно реализованных товаров, специфические направления работы предприятия, отдельные производственные подразделения, конкретные технологические процессы и операции, а также индивидуальные статьи и компоненты издержек. Кроме того, следует учитывать различные факторы, оказывающие влияние на величину и структуру затрат. В современной практике расчета себестоимости продукции на производственных предприятиях применяются разнообразные методы и подходы, детализированные в таблице 1.1. [28, с.90].

Таблица 1.1 - Методы анализа затрат производственного предприятия

Метод анализа затрат	Сущность метода
Структурный анализ	Исчисление и оценка удельного веса. Применяется при анализе доходов и затрат
Оценка динамических рядов показателей по кварталам и годам	Сопоставление отчетных показателей работы предприятия с: -фактическими данными за соответствующий период прошлых лет и предшествующие периоды (квартал, месяц, неделя); -установленными заданиями в бизнес-плане, нормами, нормативами; -соответствующими показателями других коммерческих предприятий за один и тот же период; -отдельными показателями, характеризующими экономику региона, страны
Экономически обоснованные группировки расходных аналитических счетов баланса	Группировка отчетных данных по организациям, находящимся в схожих экономических условиях
Анализ системы финансовых коэффициентов	Расчет коэффициентов, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность расчет показателей рентабельности и др.

Продолжение таблицы 1.1

Факторный анализ	В основе анализа лежат выявление, оценка и прогнозирование влияния факторов на изменение результативных показателей. Анализ функциональной зависимости (прямой, обратной) и количественная оценка влияния изменения факторов на изменение результативных показателей. Выделение наиболее значимых поведение показателей. Сопоставление полученных показателей уровнем, принятым в зарубежной и отечественной практике
------------------	---

Всесторонний комплексный затрат анализ является ключевым элементом для оценки тенденций развития бизнеса, эффективности его управленческих решений и прогнозирования перспективных возможностей для роста и расширения [19, с. 140].

В заключение данного параграфа, посвященного понятию, экономическому содержанию, классификации и составу затрат, отметим следующее. В процессе детального рассмотрения этой темы мы осуществили глубокое погружение в суть затрат и осознали их значимость для экономического благополучия любой организации или предприятия. Затраты – это фундаментальный элемент, который присутствует во всех аспектах деятельности компании, и они играют важную роль в достижении стратегических задач и получении желаемых результатов. Верное понимание и учет затрат становится решающим в процессе управления и принятия обоснованных решений.

В процессе изучения были рассмотрены различные методы классификации затрат, которые позволяют их категоризировать на основе разнообразных критериев. Рассмотрение таких подходов к классификации, как деление затрат по функциональному назначению, по составляющим хозяйственных операций, по степени детализации и другим параметрам, дает возможность организовать их структуру, что способствует более точному и всестороннему анализу [30, с. 301].

Кроме того, была проанализирована структура затрат, выделены в ней фиксированные и переменные, а также прямые и косвенные издержки.

Понимание этой структуры предоставляет возможности для оценки и контроля над затратами предприятия, выявления ключевых аспектов, которые влияют на их изменение. Это знание также позволяет разрабатывать стратегии для минимизации издержек и улучшения общей операционной эффективности.

1.2 Методика анализа системы управления затратами и направления их оптимизации

Управление затратами является значительной составляющей системы управления предприятием в целом, поэтому необходимо в общих чертах остановиться на отдельных аспектах управления затратами [21, с. 6].

В рамках экономической стратегии управления производственными издержками организации выделяют следующие основные цели:

1. Достижение экономии на издержках производства для увеличения объема чистой прибыли от реализации товаров и услуг;
2. Расширение производственных возможностей и повышение эффективности их эксплуатации;
3. Усиление интереса потребителей к продукции и улучшение качества удовлетворения их потребностей.

Процесс управления затратами предприятия включает в себя несколько ключевых этапов, которые представлены в приложении 2. Начинается он с планирования и прогнозирования расходов. На данном этапе происходит оценка будущей прибыли и определение общей суммы затрат на ресурсы, необходимые для производства. Планирование расходов предполагает анализ структуры затрат и их количественный расчет с целью определения итоговой стоимости ресурсов и прогнозирования доходов. Планирование лежит в основе контроля за эффективным использованием ресурсов. В процессе планирования решаются такие задачи [7, с.8]:

- определение совокупного объема расходов на производство;
- расчет себестоимости каждого вида продукции;

– оценка стоимости ресурсов, необходимых для производственного процесса.

На следующем этапе выполняется организация процесса управления затратами, который является ключевым для достижения высокой эффективности управленческих действий. На этом этапе определяется, кто именно, в какие сроки и какими методами будет осуществлять контроль за расходами в структуре предприятия. Особое внимание уделяется назначению центров ответственности за расходы, где за текущие издержки отвечает руководитель подразделения в соответствии с полномочиями данного подразделения [20, с.68].

Следующим шагом процесса является стимулирование персонала. Этот этап критически важен, поскольку его основная цель - разработка и реализация различных подходов к поощрению работников, что способствует более активному и ответственному отношению к выполнению задач по эффективному использованию ресурсов и сокращению издержек. Работники должны не только соблюдать рабочие инструкции и правила, но и следовать разработанной стратегии. В качестве мотивации могут использоваться как финансовые вознаграждения, так и нематериальные формы поощрения.

После этапа мотивации наступает фаза контроля. Контрольные мероприятия играют значимую роль в управлении издержками и представляют собой процесс сопоставления запланированных результатов с достигнутыми. Они включают в себя систематический учет и анализ данных, что необходимо для принятия обоснованных управленческих решений и оценки результативности использования ресурсов [26, с. 190].

Система управления расходами предполагает последовательное прохождение через определенные стадии, каждая из которых предъявляет свои требования и имеет конкретные задачи, описанные в приложении 3 [12, с.283].

Важно отметить, что процесс управления затратами ориентирован на повышение эффективности ресурсопотребления и их экономию. Это не просто уменьшение расходов, что может привести к урезанию объемов производства, а

целенаправленное и рациональное их использование с целью увеличения выгоды на каждом из производственных этапов. Влияние на успешность управления затратами оказывает каждый из этапов данного процесса. В современных условиях каждый руководитель компании должен владеть компетенциями в сфере экономии ресурсов и оптимизации расходов [6, с.7].

Процесс управления ресурсами и издержками организации структурирован поэтапно, где у каждого этапа определены свои цели, задачи и ответственные исполнители, что также отражено в приложении 3.

В сфере экономической науки России вопросы методов управления расходами компаний изучались неоднократно. Анализируя и критически взгляды на научные труды, сделаем вывод, что существует обширный арсенал подходов к управлению затратами, освещенных в многочисленных публикациях. В рамках данного исследования не удастся осветить все существующие методы в полном объеме, поэтому будет представлен лишь краткий обзор ключевых инструментов, детализированных в приложении 4 [10, с. 96].

Среди финансовых методов управления расходами выделяются те, которые основаны на использовании определенных количественных показателей, таких как финансовые коэффициенты. В зависимости от горизонта планирования, эти методы классифицируются на ориентированные на текущий момент и на перспективу, что иллюстрируется на рисунке 1.3 [18].



Рисунок 1.3 - Финансовые методы управления расходами в коммерческих организациях

В современной российской отрасли гостеприимства активно применяются разнообразные подходы к подсчету и контролю расходов. Одним из таких подходов является котловой метод, главная особенность которого заключается в том, что все расходы, независимо от их природы, места возникновения или других особенностей, собираются в едином учетном регистре за весь отчетный период. В итоге, по завершении периода, подводятся итоговую сумму затрат организации, однако точно распределить ее по конкретным видам предоставляемых услуг и производимых товаров оказывается затруднительно.

Другой метод – процессный, предпочтителен для производств с высокими объемами продукции и услуг или с ограниченным ассортиментом. Для гостиничной сферы этот способ часто не подходит из-за его специфики и разнообразия предлагаемых услуг.

Третьим вариантом является нормативный метод учета затрат, который включает в себя определение стандартных затрат по отдельным статьям, а также анализ отклонений фактических расходов от нормативных в процессе оказания гостиничных услуг. Для каждой услуги разрабатывается нормативная калькуляция, учитывающая стандарты потребления материалов и продуктов, заработную плату и другие расходы. Система учета организована таким образом, чтобы можно было сравнивать реальные затраты с нормативными и выявлять отклонения.

Кроме того, в арсенале гостиничного бизнеса существуют и международные методики учета затрат, такие как ABC-анализ, таргет-костинг, кайзен-костинг, калькуляция, основанная на жизненном цикле товара, и стандарт-костинг [31, с. 70].

В таблице 1.2 представлены современные экономические и организационные методы для оптимизации и контроля расходов и ресурсов [17, с. 35]. Данные методы направлены на эффективное управление ресурсами компании, что способствует повышению ее рентабельности и сокращению убытков. Выбор определенной системы учета затрат во многом зависит от

стратегических целей компании и ожидаемых результатов от внедрения этих систем. Очень важно не только точно рассчитывать расходы, но и оценивать потенциальную пользу от применения данных систем.

Таблица 1.2 - Методы управления ресурсами и затратами на предприятии

№ п/ п	Метод	Суть метода
1	Тендер	Возможность нескольким предприятиям побороться за право предоставлять товар или услуги. Бизнесмен должен умелым образом «отбирать» самых перспективных поставщиков и подрядчиков и рентабельных заказчиков.
2	Коусорсинг	Практика, когда люди становятся партнёрами. Из-за того, что оптовые цены ниже, предприниматели могут совершать совместные с иными бизнесменами поставки требуемого сырья и иных ресурсов, сильно снижая затраты.
3	Аутсорсинг	Вместо своего персонала экономические субъекты могут применять услуги другие фирмы для выполнения отдельных видов функций, бизнес-операций. видов хозяйственной деятельности в целях экономии финансовых и временных ресурсов.
4	Снижение себестоимости	Способ дает максимальный эффект по экономии издержек: состоит из технологической оптимизации, из оптимальности отбора сырья и способа его применения, из конструктивных изменений в товарах и услугах: из экономии топливно-энергетических ресурсов и т.д.
5	Standard Costing	Один из первых методов, используемых в мире для управления ресурсами расходами. Состоит в тщательном прогнозировании и нормировании ресурсов еще до старта производства при дифференцировании по разным статьям расходов.
6	Direct Cost	Разделение постоянных расходов и переменных издержек и их учет в раздельном режиме.
7	Just In Time (JIT)	Объём ресурсов должен соответствовать объёму производства, так как, например, их превышение тормозит развитие.
8	Activity Based Costing (ABC)	Метод основан на разделении сложных технологических операций на простейшие с одновременным учётом расходов на каждую составляющую.
9	Life Cycle Costing (LCC)	Затраты на производимый товар или оказываемую услугу определяются на основе расчета всего «жизненного цикла» продукта - от его прогнозирования до практической реализации.
10	Метод лучших показателей	Определение и сравнение показателей, по которым экономический субъект отстаёт от аналогичных предприятий, проводится анализ причин отставания по определённому набору показателей, осуществляется поиск максимально выгодных решений.
И	Функционально-стоимостный анализ	Это уменьшение расходов при сохранении качественных параметров товаров и услуг.

Рассмотрим подробнее характеристику каждого метода учета затрат [24,

с.248].

1. Методика ABC-анализа в учете затрат базируется на применении калькуляционной модели, акцентирующей внимание на операциях как первостепенных элементах для расчета стоимости предоставляемых услуг. Ключевыми достоинствами ABC-анализа в сфере гостиничного бизнеса являются:

- более точное определение себестоимости услуг, особенно когда основную часть составляют косвенные расходы;
- упрощение механизмов формирования и принятия стратегических управленческих решений, связанных с ценовой политикой предприятия;
- улучшение качества аналитической работы по оценке результативности работы подразделений, несущих ответственность за определенные сегменты деятельности.

2. Таргет-костинг представляет собой методику, позволяющую рассчитывать себестоимость товаров или услуг, исходя из цены продажи, которая устанавливается заранее на основе маркетингового анализа и предполагаемой рыночной стоимости в индустрии гостеприимства. Преимущества таргет-костинга включают в себя:

- возможность принимать креативные и результативные управленческие решения при разработке новых предложений для гостей отеля;
- ориентация на достижение целевой стоимости способствует внедрению инноваций и фокусу на качестве предоставляемых услуг, а не только на их стоимости и объеме затрат.

3. Калькуляция себестоимости, основанная на анализе жизненного цикла продукции, подразумевает учет затрат на каждом этапе от разработки до вывода продукта из эксплуатации. Такой подход в гостиничном секторе позволяет:

- повысить эффективность процессов, направленных на сокращение издержек при создании гостиничных услуг;
- уменьшить общую стоимость предлагаемой продукции, что

положительно сказывается на конкурентоспособности предприятия.

4. Концепция кайзен-костинга включает в себя комплексный подход к организации процессов с целью минимизации потерь и оптимального использования ресурсов, а также стремление к улучшению управления персоналом и деятельности подразделений для повышения общей экономической эффективности отеля. Преимущества кайзен-костинга для отельного бизнеса заключаются в:

- снижении себестоимости услуг за счет исключения ненужных расходов;
- повышении эффективности ресурсопользования благодаря внедрению новшеств в технологические процессы.

Метод стандарт-костинга представляет собой систему учёта затрат, которая находит широкое применение в сфере гостиничного бизнеса. Этот подход предполагает установление стандартов для всех видов расходов, что в свою очередь обеспечивает возможность определения «нормативной» себестоимости услуг. Помимо этого, метод позволяет осуществлять детальный учёт и проводить глубокий анализ отклонений фактических затрат от заранее установленных стандартных показателей.

В процессе выбора наиболее подходящего метода учёта затрат для предприятий, работающих в сфере гостеприимства, важно провести их сравнение на основе ряда критериев. В качестве таковых могут выступать объекты учёта, единицы калькуляции, а также преимущества и недостатки каждого из подходов, примеры которых приведены в приложении 5 [11, с. 15].

Сравнительный анализ, основанный на перечисленных критериях, представленных в таблице, даст возможность выбрать наиболее эффективный метод учёта затрат для конкретного гостиничного предприятия. Стоит отметить, что объекты учёта затрат и единицы калькуляции имеют значительное сходство между основными методами, используемыми в отельной индустрии. Это обусловлено особенностями данного вида деятельности, где ключевым «продуктом» является предоставление услуг.

Изучение разнообразных подходов к управлению расходами демонстрирует, что универсального решения, которое было бы одинаково эффективно для всех предприятий отрасли, не существует. При выборе метода, который будет применяться на практике, необходимо учитывать не только экономическую обоснованность, но и целый ряд специфических критериев и условий, в которых функционирует предприятие. Эти аспекты часто изображаются в виде схем и рисунков для наглядности, как, например, на рисунке 1.4 [17, с. 33].



Рисунок 1.4 - Базовая модель выбора оптимального метода управления затратами

Важно подчеркнуть, что в современных экономических реалиях каждая компания заинтересована в применении передовых методик контроля и оптимизации своих расходов. Однако, в процессе внедрения таких подходов нередко возникают трудности, среди которых выделим [13, с. 308]:

1. Недостаточное уделено внимания анализу внешних факторов, которые оказывают влияние на бизнес, во время организации процедур контроля затрат.

2. Отсутствие разработанных инструментов, которые позволили бы оценить не только преимущества от внедрения методов управления, но и возможные потери.

Выбирать методы сокращения затрат следует осмысленно, исходя из глубокого анализа бизнес-процессов предприятия. Такой выбор будет обусловлен множеством факторов, включая предполагаемую длительность применения метода, способность получения верифицированных данных и специфику отрасли, в которой компания осуществляет свою деятельность. В результате грамотной оптимизации расходов, бизнес может достичь повышения своей эффективности, взлетев на качественно новую ступень [9, с.44].

В условиях нестабильной экономики, управление ресурсами и расходами должно быть целостным и последовательным процессом, который будет гармонизировать с общей стратегией развития предприятия. Роль менеджера в этом процессе изменяется в зависимости от стадии развития компании. Профессиональные знания и практический опыт в области управления затратами позволяют менеджеру настраивать эффективные процессы без ненужных потерь.

Таким образом, подводя итоги раздела, сделаем вывод, что при создании системы учета расходов в гостиничной сфере России используются как методы, разработанные внутри страны, так и те, что пришли из-за рубежа. Стоит особо выделить, что кайзен-костинг и ABC-методология являются одними из наиболее эффективных способов учета расходов, так как они способствуют снижению себестоимости гостиничных продуктов и услуг, при этом не ухудшая систему контроля качества. В то же время, другие зарубежные методики могут оказаться не столь результативными из-за их высокой зависимости от плановых показателей, необходимости проведения маркетинговых исследований и недостаточно эффективной оценки расходов в

случае, когда преобладают постоянные издержки.

Рассмотрев в данной главе теоретические и методические основы анализа затрат на предприятии, определив методику проведения данного анализа, в следующей главе перейдем к практическому изучению на базе предприятия санаторно-курортной сферы АО ОК «Орбита»

2 Анализ системы управления затратами АО ОК «Орбита»

2.1 Организационно-экономическая характеристика АО ОК «Орбита»

Полное наименование: Акционерное общество Оздоровительный Комплекс «Орбита» (АО ОК Орбита), которое входит в сеть отелей управляющей компании ООО «Амакс».

Юридический адрес: Краснодарский край, Туапсинский р-н, с. Ольгинка, ул. Приморская, д. 18, лит. А, ОФИС 1. Форма собственности: Частная собственность. Организационно-правовая форма: Непубличные акционерные общества. Основной вид деятельности (по ОКВЭД): 55.90 - Деятельность по предоставлению прочих мест для временного проживания.

Основные элементы управленческой иерархии данного предприятия представлены на рисунке 2.1, который демонстрирует их расположение и взаимосвязь в виде схемы.

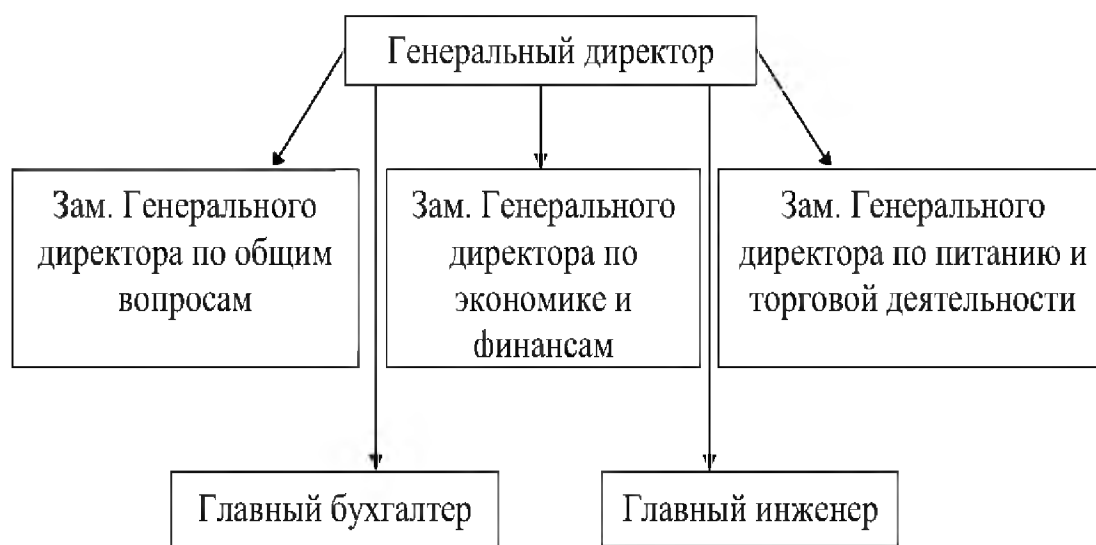


Рисунок 2.1 - Организационная структура АО ОК «Орбита»

Центральное руководство осуществляет генеральный директор, ему подчинены различные службы и отделы, среди которых выделяются следующие: помощника-секретаря, специалиста по вопросам безопасности труда, отдел, отвечающий за управление человеческими ресурсами, юридический сектор, подразделение, занимающееся закупками, а также отдел,

который контролирует автоматизированные системы управления и обслуживает гостиничный комплекс.

Заместитель генерального директора, ответственный за экономические и финансовые аспекты деятельности компании, руководит финансово-экономической службой, службой, осуществляющей прием гостей, бронирование и их размещение, командой, занимающейся продажами, и отделом, организующим развлекательные мероприятия для клиентов.

В подчинении заместителя генерального директора по общим вопросам находятся специалисты, занимающиеся вопросами гражданской обороны и чрезвычайных ситуаций, служба, которая отвечает за благоустройство территории и её озеленение, начальник службы безопасности, автотранспортный гараж, пристань для судов, а также комплекс, предлагающий водные развлечения, и медицинский отдел.

Заместитель генерального директора, курирующий вопросы питания и торговли, возглавляет производственный блок, операционный отдел, службу, которая обеспечивает сервисное обслуживание, и отдел, занимающийся хозяйственной уборкой помещений. В структуру подразделения, отвечающего за гостиничный сервис, входят такие элементы, как прачечная и административно-хозяйственный сектор.

Наконец, в зону ответственности главного инженера входят аварийно-диспетчерская служба, группа по эксплуатации гражданских сооружений и инженерных систем, котельная и, собственно, диспетчерская служба, координирующая работу технических систем и оборудования.

Таким образом, заключим, что рассматриваемое предприятие обладает хорошо организованной структурой, что позволяет быстро и качественно выполнять поставленные задачи. Хорошо развитая структура управления даёт возможность руководству АО ОК «Орбита» оперативно приводить в жизнь различные решения, направленные на развитие предприятия.

Основные финансовые результаты [13, с. 52] деятельности АО ОК «Орбита» за весь анализируемый период приведены ниже в таблице 2.1.

Таблица 2.1 - Основные финансовые результаты деятельности АО ОК «Орбита»

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя 2022/2021		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	тыс. руб.	± %	
1. Выручка	207 866	328 616	463 511	134895	41	333 331
2. Расходы по обычным видам деятельности	236 068	317 895	418 544	100649	32	324 169
3. Прибыль (убыток) от продаж	-28 202	10 721	44 967	34246	319	9 162
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	-30 958	-11 073	24 963	36036	-325	-5 689
5. ЕВІТ (прибыль до уплаты процентов и налогов)	-59 160	-352	69 930	70282	-19966	3 473
6. Проценты к уплате	9 566	9 288	7 811	-1477	-16	8 888
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	9 007	3 910	5 372	1462	37	6 096
8. Чистая прибыль (убыток)	-59 719	-5 730	67 491	73221	-1278	681
Совокупный финансовый результат периода	-57 782	-641 411	67 491	708902	-111	-210 567
Изменение за период нераспределенной прибыли	-60 059	-5 730	67 490	73220	-1278	x

За последний год годовая выручка равнялась 463 511 тыс. руб.; это намного (на 123%) выше значения выручки за 2020 год и на 41% выше показателя 2021 года [31]. Расходы за анализируемый период также выросли. Значение 2022 года выше значения 2021 на 100649 тыс. руб. или на 32%. Прибыль от продаж за 2022 год равнялась 44 967 тыс. руб. За 3 последних года наблюдалось очень сильное, на 73 169 тыс. руб., повышение финансового результата от продаж. Показатель 2022 года выше значения 2021 на 34246 тыс. руб. или на 319%.

Обратив внимание на строку 2220 формы №2 отметим, что организация учитывала общехозяйственные (управленческие) расходы в качестве условно-постоянных, относя их по итогам отчетного периода на счет реализации [15, с.

19].

Ниже на графике (рисунок 2.2) наглядно представлено изменение выручки и прибыли АО ОК «Орбита» в течение всего анализируемого периода.

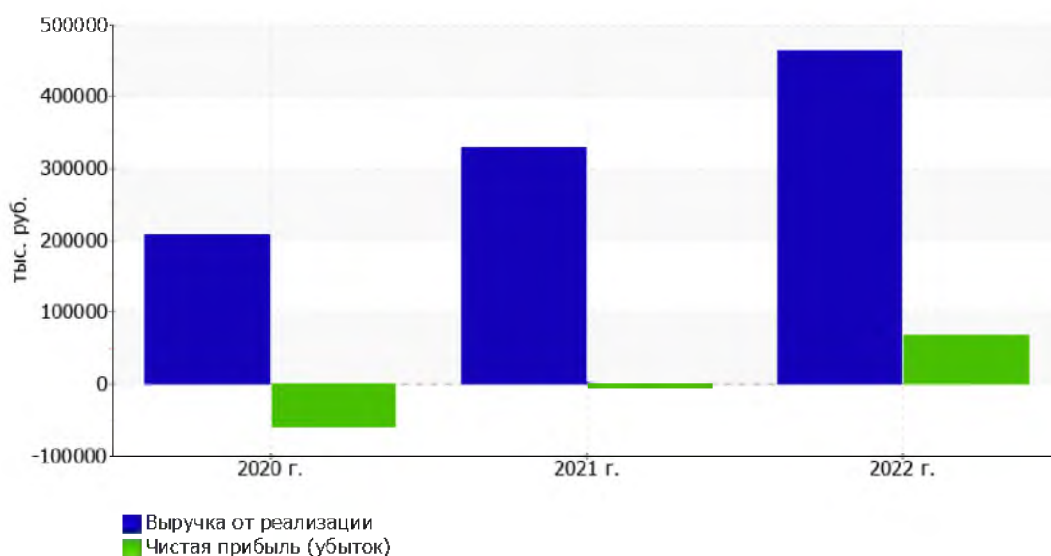


Рисунок 2.2 – Динамика выручки и чистой прибыли

Далее проведем анализ рентабельности АО ОК «Орбита» (таблица 2.2)

Таблица 2.2 - Анализ рентабельности продаж АО ОК «Орбита»

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Изменение показателя 2022/2021	
	2020	2021	2022	коп.,	± %
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 7% и более.	-13,6	3,3	9,7	6,4	193
2. Рентабельность продаж по ЕВІТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	-28,5	-0,1	15,1	15,2	-15200
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: не менее 4%.	-28,7	-1,7	14,6	16,3	-958
Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	-11,9	3,4	10,7	7,3	214
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: 1,5 и более.	-6,2	-0,1	9	9,1	-9100

За 2022 год организация получила прибыль от продаж и убыток в целом от финансово-хозяйственной деятельности, что и обусловило положительные

значения первого и отрицательные значения двух других показателей рентабельности, приведенных в таблице 2.2 и на рисунке 2.3.



Рисунок 2.3 – Динамика показателей рентабельности продаж

Коэффициенты рентабельности служат важным инструментом для оценки общей эффективности функционирования организации. Они предоставляют более широкое понимание хозяйственной активности компании, поскольку их значения отражают пропорцию между достигнутыми результатами и понесенными расходами или использованными ресурсами. В таблице 2.3 представлены исходные данные, на основе которых выполнен подробный расчет коэффициентов рентабельности. Для вычисления данных показателей используется как прибыль, полученную от реализации продукции или услуг, так и чистую прибыль предприятия.

Эти коэффициенты дают возможность не просто оценить текущее финансовое состояние компании, но и сравнить результативность ее работы с прошлыми периодами или с показателями других предприятий аналогичной сферы деятельности. Важно отметить, что анализ рентабельности помогает выявить потенциальные направления для улучшения работы компании, оптимизации затрат и повышения конкурентоспособности на рынке.

Таблица 2.3 – Анализ рентабельности деятельности АО ОК«Орбита»

Показатели	2020	2021	2022	Абсолютное изменение	
				2021	2022
Рентабельность активов, %	-5,8	-1,38	5,79	4,42	7,17
Рентабельность собственного капитала, %	-7,49	-1,82	8,49	5,67	10,31
Рентабельность производственной деятельности (экономическая), %	-37,36	-5,1	18,11	32,26	23,21
Рентабельность производственного капитала (Рентабельность производства), %	-2,18	1,13	8,37	3,31	7,24
Рентабельность затрат (Рентабельность реализованной продукции), %	-11,95	3,37	10,74	15,32	7,37

Значение рентабельности активов по чистой прибыли (5.79%) на конец анализируемого периода свидетельствует о весьма низкой эффективности использования имущества.

Бухгалтерский (финансовый) отчет компании был составлен на основе данных, полученных из официальных источников, таких как Федеральная налоговая служба и Федеральная служба государственной статистики. Визуализация ключевых финансовых показателей выполнена в виде наглядных диаграмм. Надежность и точность данных по бухгалтерской отчетности за 2020-2022 годы подкрепляется заключением аудиторской компании ООО «Кроу Экспертиза», имеющей ИНН 7708000473 и ОГРН 1027739273946, что зафиксировано в источнике [32].

Сведения о доходах и расходах, а также финансовые результаты деятельности предприятия были сформированы в соответствии с формой, утвержденной Министерством финансов РФ (согласно Приказу от 02.07.2010 № 66н). Важнейшие финансовые показатели, отражающие экономическую активность организации, собраны в приложении 6.

В целях более глубокого понимания структуры затрат компании предлагается провести аналитический обзор отчета о финансовых результатах. Горизонтальный анализ проведен в таблице 2.4.

Таблица 2.4– Горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах, тыс.руб.

Показатель	Абсолютные величины, тыс.руб.			Изменения, тыс.руб.		Темпы роста, %	
	2020	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Выручка	207866	328616	463511	120750	134895	158,09	141,05
Себестоимость продаж	208063	265883	263107	57820	-2776	127,79	98,96
Валовая прибыль	-197	62733	200404	62930	137671	-31844,16	319,46
Коммерческие расходы	3659	13987	4895	10328	-9092	382,26	35
Управленческие расходы	24346	38025	150542	13679	112517	156,19	395,9
Прибыль (убыток) от продаж	-28202	10721	44967	38923	34246	-38,02	419,43
Проценты к получению	0	0	89	0	89	-	-
Проценты к уплате	9566	9288	7811	-278	-1477	97,09	84,1
Прочие доходы	12019	4730	224620	-7289	219890	39,35	4748,84
Прочие расходы	42977	15803	199746	-27174	183943	36,77	1263,98
Прибыль (убыток) до налогообложения	-68726	-9640	62119	59086	71759	14,03	-644,39
Текущий налог на прибыль	9007	1276	4543	-7731	3267	14,17	356,03
Чистая прибыль (убыток)	-59719	-5730	67491	53989	73221	9,59	-1177,85

В таблице 2.5 представлен вертикальный анализ отчета о финансовых результатах.

Таблица 2.5 – Вертикальный анализ отчёта о финансовых результатах, %.

Показатель	2020	2021	2022	Абсолютное изменение	
				2021	2022
Выручка	100	100	100	0	0
Себестоимость продаж	100,09	80,91	56,76	-19,18	-24,15
Валовая прибыль	-0,09	19,09	43,24	19,18	24,15
Коммерческие расходы	1,76	4,26	1,06	2,5	-3,2
Управленческие расходы	11,71	11,57	32,48	-0,14	20,91
Прибыль (убыток) от продаж	-13,57	3,26	9,7	16,83	6,44
Проценты к получению	0	0	0,02	0	0,02
Проценты к уплате	4,6	2,83	1,69	-1,77	-1,14
Прочие доходы	5,78	1,44	48,46	-4,34	47,02
Прочие расходы	20,68	4,81	43,09	-15,87	38,28
Прибыль (убыток) до налогообложения	-33,06	-2,93	13,4	30,13	16,33
Текущий налог на прибыль	4,33	0,39	0,98	-3,94	0,59
Чистая прибыль (убыток)	-28,73	-1,74	14,56	26,99	16,3

Преимущественная часть доходов компании формируется благодаря доходам от реализации товаров и услуг. В прошедшем финансовом году эта сумма достигла отметки в 463 миллиона 511 тысяч рублей.

Минимальная доля затрат на коммерческие нужды подчеркивает высокую конкурентную способность услуг компании или же эффективность установленных путей их дистрибуции.

Валовой доход от продажи товаров и предоставления услуг в итоге составил 200 миллионов 404 тысячи рублей.

Из результатов аналитических расчетов становится очевидным, что доходы от продаж товаров за отчетный период увеличились на 134 миллиона 895 тысяч рублей, что в процентном соотношении составляет 41.05%. При этом затраты на производство сократились на 2 миллиона 776 тысяч рублей, что равно 1.04% от предыдущего значения.

Скорость роста доходов оказалась выше, чем скорость роста затрат на производство, что указывает на рациональное и результативное использование ресурсов, как финансовых, так и трудовых.

Поскольку доходы в абсолютных цифрах возросли более значительно, чем производственные затраты, валовая прибыль компании также увеличилась на 137 миллионов 671 тысячу рублей, что в процентном выражении составляет 219.46%.

Коммерческие издержки компании уменьшились на 65%, в то время как прибыль от продаж увеличилась на 34 миллиона 246 тысяч рублей, или на 319.43%, что свидетельствует о благоприятных условиях для сбыта продукции и успешной деятельности маркетингового отдела.

В ходе аналитической работы были выявлены, а затем сгруппированы по определенным критериям ключевые финансовые показатели и результаты работы акционерного общества ОК «Орбита» за весь период, подлежащий анализу.

Среди показателей финансового состояния и результатов деятельности АО ОК «Орбита», которые демонстрируют особенно высокие результаты,

выделим следующие:

- чистые активы не только превышают размер уставного капитала, но и показали рост за рассматриваемый период;
- прибыль от продаж за последний год составила 10 миллионов 721 тысячу рублей, кроме того, наблюдался рост этого показателя на 38 миллионов 923 тысячи рублей по сравнению с предыдущим годом.

2.2 Анализ показателей затрат АО ОК «Орбита»

В первую очередь, в рамках анализа затрат предприятия, необходимо провести динамический анализ расходов по основной деятельности, таблица 2.6.

Таблица 2.6 - Динамический анализ расходов, тыс.руб.

Показатель	Абсолютные величины, тыс.руб.			Изменения, тыс.руб.		Темпы роста, %	
	2020	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Себестоимость продаж	208063	265883	263107	57820	-2776	127,79	98,96
Коммерческие расходы	3659	13987	4895	10328	-9092	382,26	35
Управленческие расходы	24346	38025	150542	13679	112517	156,19	395,9
Проценты к уплате	9566	9288	7811	-278	-1477	97,09	84,1
Прочие расходы	42977	15803	199746	-27174	183943	36,77	1263,98
Текущий налог на прибыль	9007	1276	4543	-7731	3267	14,17	356,03
Итого расходы	297618	344262	630644	46644	286382	115,67	183,19

Для анализа представленной таблицы рассмотрим каждый показатель по отдельности и сделаем выводы на основе предоставленных данных за три года (2020, 2021 и 2022 годы), а также учитывая изменения в абсолютных величинах и темпы роста.

1. Себестоимость продаж:

- в 2021 году себестоимость продаж увеличилась на 57 820 тыс. руб. по сравнению с 2020 годом, что составляет темп роста в 127,79%. Это означает, что себестоимость продаж выросла более чем на четверть за год;
- в 2022 году себестоимость немного снизилась на 2 776 тыс. руб. по сравнению с 2021 годом, что соответствует темпу роста в 98,96%. Это

свидетельствует о небольшом снижении затрат на производство или закупку товаров для продажи.

2. Коммерческие расходы:

– в 2021 году коммерческие расходы возросли на 10 328 тыс. руб., что в 3,8 раза больше по сравнению с 2020 годом (темп роста 382,26%);

– в 2022 году коммерческие расходы сократились на 9 092 тыс. руб., что составляет 35% от показателя 2021 года. Это может указывать на оптимизацию расходов на рекламу, маркетинг, логистику и т.д.

3. Управленческие расходы:

– в 2021 году управленческие расходы увеличились на 13 679 тыс. руб., или на 56,19% по сравнению с 2020 годом;

– в 2022 году наблюдается значительный рост управленческих расходов на 112 517 тыс. руб., что в 3,95 раза больше по сравнению с 2021 годом (темп роста 395,9%). Это может быть связано с расширением управленческого аппарата, увеличением зарплат или другими организационными изменениями.

4. Проценты к уплате:

– в 2021 году проценты к уплате снизились на 278 тыс. руб. (темп роста 97,09%), что может говорить о снижении задолженности перед кредиторами или уменьшении ставок по кредитам;

– в 2022 году снижение процентов к уплате продолжилось на 1 477 тыс. руб., темп роста составил 84,1%.

5. Прочие расходы:

– в 2021 году прочие расходы сократились на 27 174 тыс. руб. (темп роста 36,77%) по сравнению с 2020 годом;

– однако, в 2022 году произошел резкий рост прочих расходов на 183 943 тыс. руб., что в 12,63 раза больше показателя 2021 года (темп роста 1263,98%). Это может быть вызвано необычными или разовыми событиями, такими как штрафы, потери от стихийных бедствий, списание активов и т.д.

6. Текущий налог на прибыль:

в 2021 году текущий налог на прибыль уменьшился на 7 731 тыс. руб. (темп роста 14,17%), что может свидетельствовать о снижении прибыли до налогообложения;

в 2022 году налог на прибыль увеличился на 3 267 тыс. руб., что в 3,56 раза больше по сравнению с 2021 годом (темп роста 356,03%), что может указывать на увеличение прибыли.

7. Итого расходы:

– общие расходы в 2021 году увеличились на 46 644 тыс. руб. (темп роста 115,67%) по сравнению с 2020 годом;

– в 2022 году общие расходы ещё больше увеличились на 286 382 тыс. руб. (темп роста 183,19%) по сравнению с 2021 годом.

За рассматриваемый период наблюдается значительное увеличение расходов компании, особенно в 2022 году. Особое внимание следует уделить росту управленческих и прочих расходов, которые увеличились весьма значительно. Необходимо более детальное изучение причин такого роста расходов и оценка их влияния на финансовое состояние компании. Также важно проанализировать, привели ли увеличенные расходы к росту доходов и прибыли компании, и оценить эффективность расходов.

Далее проведем структурный анализ расходов АО ОК «Орбита» в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Структурный анализ расходов, %.

Показатель	2020	2021	2022	Абсолютное изменение	
				2021	2022
Себестоимость продаж	69,91	77,23	41,72	7,32	-35,51
Коммерческие расходы	1,23	4,06	0,78	2,83	-3,28
Управленческие расходы	8,18	11,05	23,87	2,87	12,82
Проценты к уплате	3,21	2,7	1,24	-0,51	-1,46
Прочие расходы	14,44	4,59	31,67	-9,85	27,08
Текущий налог на прибыль	3,03	0,37	0,72	-2,66	0,35
Итого расходы	100	100	100	0	0

На основе данных таблицы, видим, что в 2022 году себестоимость продаж сократилась на 35,51 по сравнению с 2021 годом. Это значительное снижение

может указывать на уменьшение объемов продаж, оптимизацию затрат или изменение структуры продаж (например, переход на продукты с более низкой себестоимостью).

В 2022 году коммерческие расходы уменьшились на 3,28. Данные изменения могут быть связаны с изменением маркетинговой стратегии или рыночной конъюнктуры.

В 2022 году управленческие расходы увеличились еще на 12,82. Рост управленческих расходов может быть связан с расширением штата, увеличением затрат на управление или инвестициями в развитие компании.

В 2022 году проценты к уплате снизились еще на 1,46. Снижение процентов к уплате может быть результатом уменьшения кредитной нагрузки или перефинансирования долга под более низкий процент.

В 2022 году прочие расходы возросли на 27,08. Такой скачок в 2022 году может быть обусловлен нестандартными или разовыми событиями, требующими дополнительных затрат (например, штрафы, потери от стихийных бедствий, крупные инвестиционные проекты).

Распределения расходов также представим в виде графиков на рисунках 2.4 и 2.5.

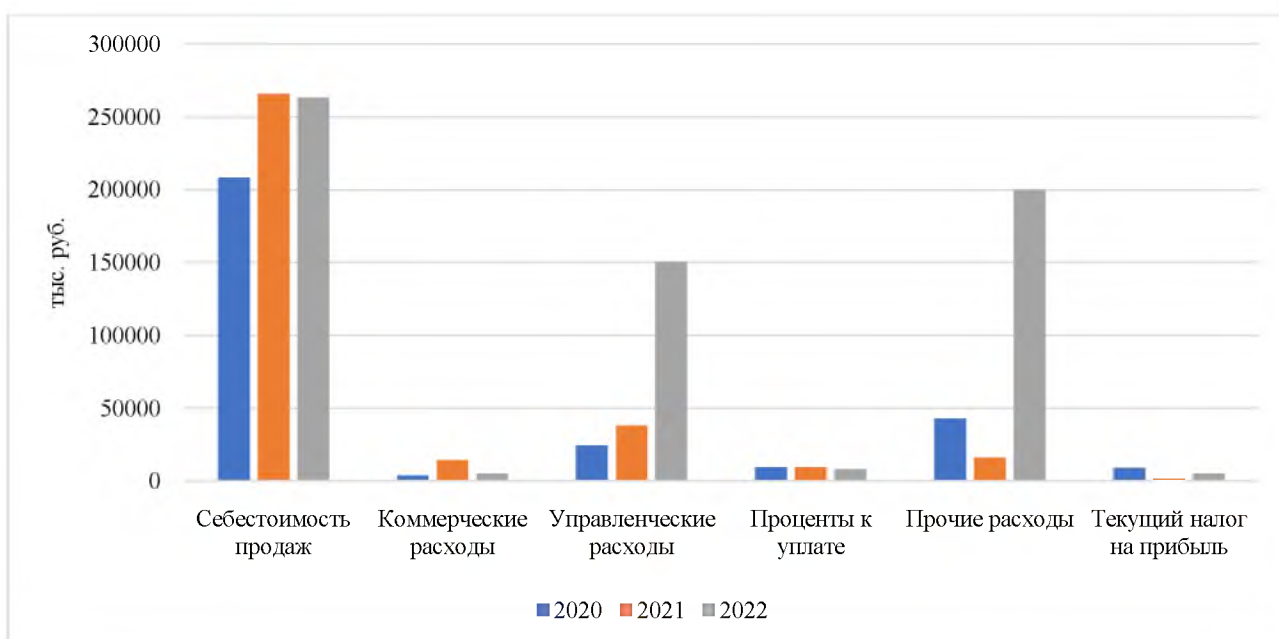


Рисунок 2.4 – Динамика распределения расходов

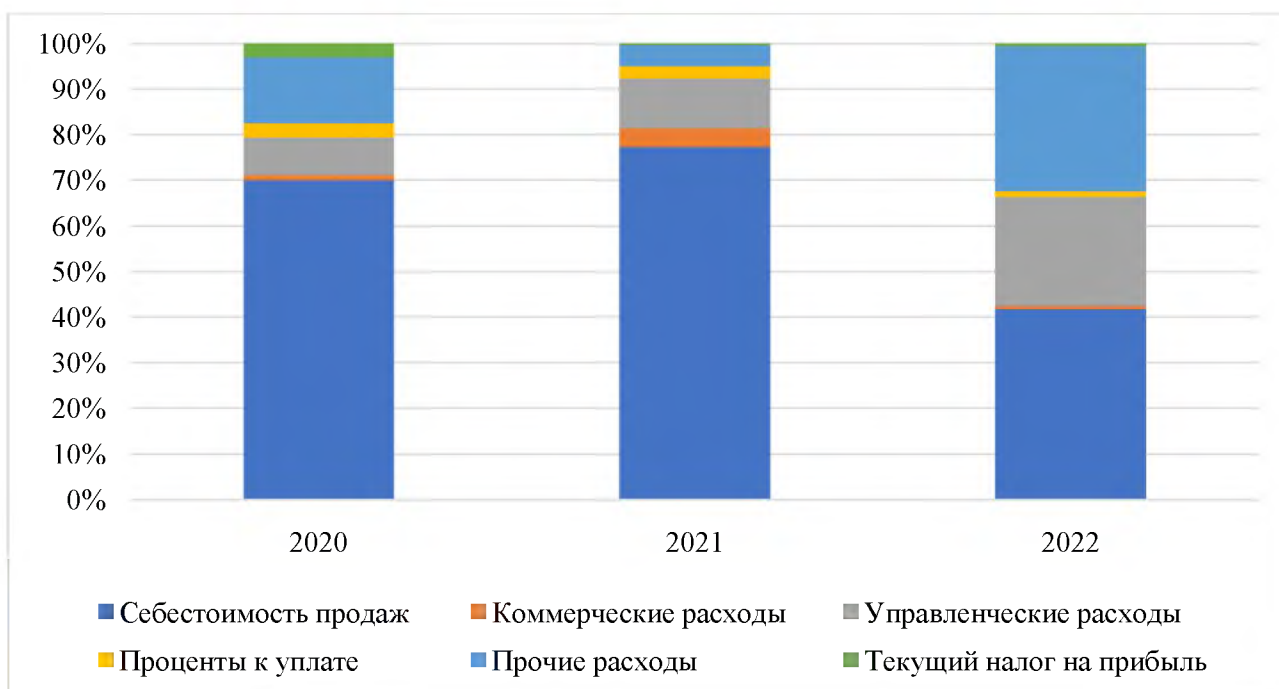


Рисунок 2.5 – Структура расходов

Анализируя представленные данные, отраженные в графической и табличной форме, становится очевидным, что ключевую долю расходов компании составляют затраты, связанные с производственной себестоимостью, которые занимают 41,72% от общих издержек. Также заметную часть расходов занимают иные операционные издержки, составляющие 31,67%. Относительно малый процент коммерческих затрат говорит о том, что предложенные услуги обладают высокой конкурентоспособностью, или же о том, что компания имеет хорошо налаженные пути доставки своей продукции до конечного потребителя.

Значительное сокращение коммерческих затрат компании на 65% сопровождается увеличением прибыли от продаж в впечатляющих размерах — рост на 34246 тысяч рублей, или на 319,43%. Это свидетельствует о благоприятной динамике в области сбыта товаров и эффективности работы маркетингового отдела, который успешно справляется со своими задачами, способствуя повышению общей прибыльности предприятия.

Далее проведем анализ затрат на осуществление текущей деятельности предприятия (таблица 2.8), на основании отчета о движении денежных средств за 2020-2022 годы.

Таблица 2.8 – Динамика и структура расходов от текущих операций

Наименование показателя	Период				Изменение		
	2021		2022		Абсолют., тыс. руб.	%.	Изменение удельного веса, %
	Значение, тыс. руб.	Уд. Вес, %	Значение, тыс. руб.	Уд. Вес, %			
Материальные затраты	159 074	30,95	423 472	67,10	264 398	166,21	116,78
Расходы на оплату труда	112 232	21,84	95 117	15,07	-17 115	-15,25	-30,99
Проценты по долговым обязательствам	8 526	1,66	10 351	1,64	1 825	21,41	-1,14
Налог на прибыль организаций	3 702	0,72	5 314	0,84	1 612	43,54	16,89
Прочие затраты	230 372	44,83	96 842	15,35	-133 530	-57,96	-65,77
Итого по элементам	513 906	100	631 096	100	117 190	22,80	

Структура расходов от текущих операций представлена на рисунке 2.6.

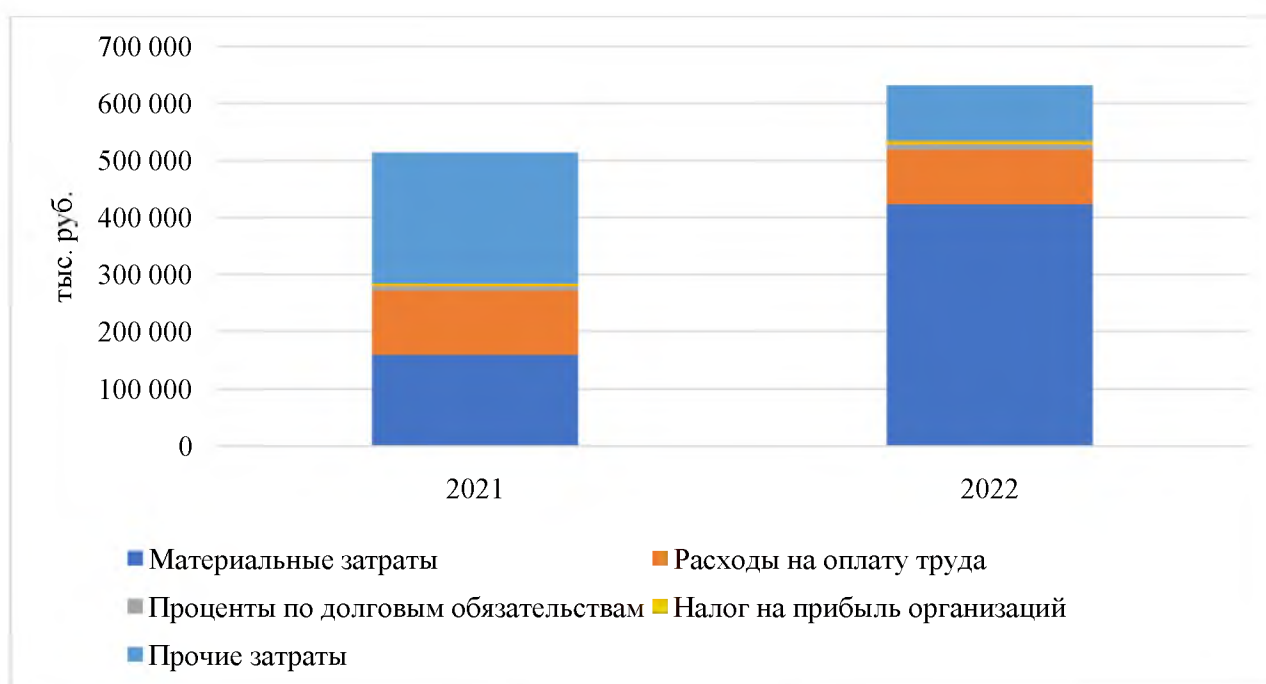


Рисунок 2.6 - Структура расходов от текущих операций

Данные показатели представляют информацию об изменениях в различных категориях затрат и их удельном весе в течение двух периодов - 2021 и 2022 годов. В таблице представлены значения показателей, их удельные веса, а также абсолютное и процентное изменение. Также указано изменение

удельного веса каждого показателя.

Анализируя представленные в таблице 2.8 данные, сделаны следующие выводы:

1. Материальные затраты: Значение этого показателя увеличилось с 159 074 в 2021 году до 423 472 в 2022 году, что составляет абсолютное изменение 264 398. Процентное изменение составляет 166,21%. Удельный вес материальных затрат увеличился на 116,78%.

2. Расходы на оплату труда: Значение этого показателя снизилось с 112 232 в 2021 году до 95 117 в 2022 году, что составляет абсолютное изменение -17 115. Процентное изменение составляет -15,25%. Удельный вес расходов на оплату труда снизился на -30,99%.

3. Проценты по долговым обязательствам: Значение этого показателя увеличилось с 8 526 в 2021 году до 10 351 в 2022 году, что составляет абсолютное изменение 1 825. Процентное изменение составляет 21,41%. Удельный вес процентов по долговым обязательствам снизился на -1,14%.

4. Налог на прибыль организаций: Значение этого показателя увеличилось с 3 702 в 2021 году до 5 314 в 2022 году, что составляет абсолютное изменение 1 612. Процентное изменение составляет 43,54%. Удельный вес налога на прибыль организаций увеличился на 16,89%.

5. Прочие затраты: Значение этого показателя снизилось с 230 372 в 2021 году до 96 842 в 2022 году, что составляет абсолютное изменение -133 530. Процентное изменение составляет -57,96%. Удельный вес прочих затрат снизился на -65,77%.

6. Всего по элементам: Общая сумма затрат по всем элементам увеличилась с 513 906 в 2021 году до 631 096 в 2022 году, что составляет абсолютное изменение 117 190. Процентное изменение составляет 22,80%.

В целом, общая сумма затрат увеличилась на 22,80% по сравнению с предыдущим периодом. Существенный рост материальных затрат и налога на прибыль организаций компенсировал снижение расходов на оплату труда и прочих затрат. Это указывает на изменение структуры затрат организации,

связанное с изменением объемов производства, цен на материалы или сменой стратегии управления расходами.

Основной проблемой считается то, что материальные затраты значительно возросли как в абсолютном выражении, так и в процентном отношении. Удельный вес материальных затрат в общей структуре затрат также увеличился, что свидетельствует о существенном росте доли этих затрат в общей сумме расходов.

Важно отметить, что скорость увеличения доходов оказалась выше, чем скорость роста расходов, что является благоприятным фактором для финансового состояния организации, как это видно из таблицы 2.9.

Таблица 2.9- Соотношение доходов и расходов организации

Показатели	2020	2021	2022	Абсолютное изменение	
				2021	2022
1. Превышение доходов по обычным видам деятельности над расходами по обычным видам деятельности, тыс.руб.	-28202	10721	44967	38923	34246
То же в процентах к расходам по обычным видам деятельности, %	-11,95	3,37	10,74	15,32	7,37
2. Превышение прочих доходов над прочими расходами по обычным видам деятельности, тыс.руб.	78292	18928	-54308	-59364	-73236
То же в процентах к прочим расходам, %	149,01	75,44	-26,17	-73,57	-101,61
Превышение операционных доходов над операционными расходами по обычным видам деятельности, тыс.руб.	-9566	-9288	-7722	278	1566
То же в процентах к операционным расходам, %	-100	-100	-98,86	0	1,14

Очевидно, что произошла перестройка в структуре финансовых затрат, связанных с основными видами деятельности компании. Эти изменения характеризуются уменьшением затрат на коммерческие нужды на 65%, в то время как издержки на управление возросли на 295.9%. Такое увеличение управленческих затрат может быть обусловлено стратегическими планами развития компании и активными действиями по продвижению услуг на рынке, что в долгосрочной перспективе способно привести к росту доходов от

реализации продукции или услуг. Однако ключевым моментом в анализе данных финансовых показателей является оценка обоснованности роста коммерческих и управленческих издержек, а также их соответствие динамике увеличения объемов продаж. В нашем конкретном примере, рост управленческих затрат привел к сокращению прибыли от продаж и дохода до уплаты налогов.

Глобальный анализ финансовой структуры организации открывает возможности для выявления потенциальных направлений для роста и оптимизации, что, в свою очередь, улучшает управление ресурсами предприятия.

Осуществляя анализ системы финансовых расходов, было установлено, что большая их часть распределяется в соответствии с объемами производства по каждой категории товаров или услуг. Такой подход предполагает, что переменные затраты напрямую зависят от объема производства. В то же время, фиксированные и общие производственные расходы подлежат распределению на основе прямого метода.

Изучив механизмы финансового управления в компании АО ОК«Орбита», а также способы распределения финансовых издержек, сформулирован вывод, что данная организация применяет метод управления затратами, известный как «директ-костинг». Этот метод предполагает включение в себестоимость предоставляемых услуг исключительно прямых затрат. Одним из значимых преимуществ «директ-костинга» является его практичность и простота при осуществлении управленческих решений. Это обусловлено тем, что ключевые финансовые показатели, такие как переменные и фиксированные издержки, маржинальная прибыль, доходы и точка безубыточности, лежат в основе расчетов.

Проведем расчет себестоимости услуг АО ОК «Орбита» методом «директ-костинг». В современной практике применения метода прямого учета затрат, «direct-costing», предполагается включение в структуру себестоимости продукции не только непосредственно прямых переменных расходов, но также

и определенной доли переменных накладных расходов. Процесс учета затрат организуется через несколько ключевых аспектов: во-первых, это детализация затрат по их видам, во-вторых, анализ мест, где эти затраты возникают, и в-третьих, распределение затрат по носителям, что позволяет точно калькулировать себестоимость каждого отдельного изделия.

В рамках методики «директ-костинг», отчеты о финансовых результатах деятельности компании формируются по многоуровневой схеме (таблица 2.10). В этих отчетах, как минимум, выделяются две важные экономические категории: маржинальный доход и операционная прибыль. Эти показатели являются ключевыми для оценки эффективности бизнеса и принятия управленческих решений.

Таблица 2.10 - Отчет о доходах АО ОК «Орбита» за 2021-2022 годы

№ п/п	Наименование показателей	Обозначение	Значение тыс. руб.	
			2021 г.	2022 г.
1	Выручка от реализации продукции	В	328 616	463 511
2	Переменные затраты	ПЗ	103996	125741
3	Маржинальный доход	$M = B - ПЗ$	224620	337770
4	Постоянные расходы	ПР	224972	292803
5	Прибыль	$П = M - ПР$	-352	44967

Исходя из данных, определено, что компания значительно увеличила свою выручку в 2022 году по сравнению с 2021 годом, что положительно сказалось на маржинальном доходе. Несмотря на рост переменных и постоянных затрат, увеличение маржинального дохода позволило компании перейти с убытка в 2021 году к прибыли в 2022 году. Рост постоянных расходов был менее значительным по сравнению с ростом маржинального дохода, что также способствовало улучшению финансового результата.

Тем не менее, данный подход к управлению затратами обладает и определенными недостатками. К примеру, в сфере гостиничного бизнеса существует ряд расходов, которые, хоть и зависят от объема производства, но не всегда пропорциональны ему. В реальной практике разделение таких издержек на переменные и фиксированные может оказаться достаточно сложной задачей. Кроме того, метод «директ-костинг» ведет к условному

разделению затрат, что в свою очередь не позволяет точно определить реальную стоимость услуг проживания и может привести к занижению их себестоимости.

Исходя из результатов анализа, проведенного в рамках выпускной квалификационной работы, был сформирован ряд выводов. За период с 2020 по 2022 год наблюдается улучшение показателей доходности от производственно-хозяйственной деятельности, однако расходы на производство услуг также показали тенденцию к росту. По основным видам деятельности доходы превышают расходы, в то время как по вспомогательным направлениям ситуация обратная – здесь расходы демонстрируют заметное увеличение за указанный период. Это может быть связано с тем, что при планировании не были учтены все возможные изменения затрат, что указывает на недостаточную качественность процесса планирования.

В целом, система управления затратами в АО ОК «Орбита» оценивается, как удовлетворительная. Несмотря на это, руководству компании следует серьезно пересмотреть существующую организацию управления и обратить внимание на улучшение контроля над материальными затратами.

В контексте компании АО ОК «Орбита» были выявлены определенные проблемы, связанные с анализом затрат:

- недостаточной оперативность учетных процессов при применении системы «директ-костинг», что затрудняет своевременное выявление и корректировку негативных тенденций.
- значительное увеличение показателя управленческих расходов в 2022 году по сравнению с 2021 и 2020 годами.

Выявленные проблемы требуют разработки мероприятий по их устранению. Далее определим мероприятия по решению обозначенных проблем и оптимизации затрат на рассматриваемом предприятии, что и будет выполнено в следующей главе.

3 Разработка направлений оптимизации затрат в АО ОК «Орбита»

3.1 Разработка мероприятий по оптимизации затрат

Оптимизация затрат в АО ОК «Орбита» будет осуществляться в соответствии с выявленными ранее основными проблемами и будет заключаться во внедрении следующих мероприятий:

1. Ликвидация недостаточной оперативности учетных процессов текущей системы управления затратами осуществляется через внедрение АВСанализа затрат.

2. Снижение высокого уровня управленческих расходов будет осуществлено за счёт перевода части сотрудников, не связанных с производственной и коммерческой деятельностью на аутсорсинг.

В первую очередь рассмотрим возможность внедрения АВСанализа затрат.

В акционерном обществе «Орбитальный Комплекс «Орбита» ключевым аспектом успешного ведения бизнеса является контроль и оптимизация расходов, что непосредственно связано с выбором и применением наиболее подходящей системы учета издержек.

Динамика увеличения прочих издержек связана с особенностями современной экономической ситуации, которая оказывает влияние на деятельность санаторно-курортных учреждений, где ключевую роль играет процесс управления, включая связанные с ним расходы. Эти процессы управления должны быть интегрированы в общую стратегическую линию управления, которая задается руководящей организацией – Обществом с ограниченной ответственностью «Амакс».

Стратегическое управление затратами является одним из передовых подходов, предоставляющих руководству АО ОК «Орбита» необходимые инструменты для обоснования управленческих решений и согласования различных аспектов хозяйственной деятельности с целью достижения высоких результатов. Основой для стратегических решений служат данные, которые

генерируются системой бухгалтерского учета. Таким образом, качество принимаемых решений напрямую зависит от точности информации о затратах, включая их структуру и себестоимость производимых товаров и услуг.

Система учета затрат, используемая в настоящее время на предприятии, называемая «директ-костинг», может привести к искажению данных о себестоимости услуг, оказываемых оздоровительным комплексом, из-за неправильного отображения определенных расходов.

Это связано с применением устаревшей методики распределения косвенных расходов, которая часто ориентирована на прямые трудозатраты, доля которых в общей структуре затрат сокращается, в то время как объем накладных расходов продолжает расти.

В ответ на ограничения традиционных систем учета затрат, в области стратегического управленческого учета применяются более современные методики, такие как метод «точно в срок» (just-in-time), целевое калькулирование затрат (target-costing), постоянное совершенствование затрат (kaizen-costing) и метод калькулирования затрат на основе деятельности (activitybasedcosting, ABC).

Метод ABC был тщательно проанализирован профессорами Гарвардского университета Робинем Купером и Робертом Капланом в 1988 году. Основная цель метода ABC заключается в точном определении себестоимости продукции. Суть метода ABC заключается в анализе предприятия как набора различных функций или видов деятельности, каждая из которых влечет за собой расходы ресурсов.

Применимость метода ABC для АО ОК «Орбита» зависит от конкретных особенностей функционирования предприятия, которые подробно изложены в таблице 3.1.

Процесс интеграции методологии ABC для оптимизации системы управления издержками в акционерном обществе «Опытный конструкторский коллектив «Орбита» предусматривает выполнение ряда последовательных шагов, направленных на разработку и адаптацию метода в рамках организации.

Таблица 3.1 - Оценка соответствия условиям целесообразности применения метода ABC в АО ОК «Орбита»

Условия целесообразности применения метода ABC	Соотнесение со спецификой деятельности предприятия
1. Существенная доля производственных и непроизводственных накладных (косвенных) расходов	Доля общепроизводственных (расходов по содержанию и эксплуатации гостиничной инфраструктуры) и общехозяйственных расходов является существенной в сравнении с прямыми затратами на эксплуатацию номерного фонда
2. Разнообразие производственных накладных расходов	Расходы на обслуживание, наладку и текущий ремонт гостиничного оборудования и инфраструктуры. Расходы на обслуживание производственных подразделений. Расходы на транспортное обслуживание. Расходы на обеспечение охраны труда и т.д.
3. Разнообразие непроизводственных накладных расходов	Расходы на содержание работников аппарата управления предприятия и его обособленных подразделений Расходы на содержание обслуживающих подразделений, не выделенных на самостоятельный баланс. Содержание и обслуживание технических средств управления, состоящих на балансе предприятия (средств связи, вычислительных центров, других технических средств управления) и т.д.

С использованием метода ABC в АО ОК «Орбита» калькулирование себестоимости будет включать в себя следующие этапы - рисунок 3.1.



Рисунок 3.1 - Методика калькулирования себестоимости с использованием метода ABC

Далее рассмотрим основные этапы этого процесса:

1. Начальный этап заключается в выявлении ключевых направлений работы АО ОК «Орбита», для каждого из которых создается отдельный центр ответственности с собственной структурой расходов.
2. Далее следует этап определения кост-драйверов – показателей, на основе которых будет происходить расчет издержек для каждого направления деятельности. Например, для затрат в сфере снабжения таким показателем может стать количество закупочных операций, а для медицинской сферы – объем предоставленных услуг. Эти показатели затем умножаются на стоимость единицы результата деятельности.
3. Следующий шаг – это разработка и утверждение нормативов для первичной документации, которая должна отражать информацию о ресурсных затратах таким образом, чтобы была возможность составления детальных отчетов по каждому виду деятельности.
4. Организация процесса оформления первичных документов должна соответствовать требованиям метода ABC.
5. После этого происходит сбор и систематизация данных о расходах по каждому бизнес-процессу с целью создания единой стоимостной структуры. Первоначально расходы распределяются между процессами с использованием драйверов ресурсов, что включает в себя производственные, административные и прочие затраты, связанные с предоставлением и реализацией услуг.
6. Затем осуществляется расчет ставок для кост-драйверов в контексте различных функций, что позволяет определить, какая доля работы отдела или подразделения приходится на конкретный объект издержек.
7. Финальный этап – это непосредственно калькуляция затрат на объекты с учетом распределения накладных расходов посредством механизмов метода ABC.

Метод ABC предполагает детализацию функций, в процессе выполнения которых возникают затраты, что является ключевым отличием от традиционных систем учета, где накладные расходы обычно распределяются на

основе одного критерия, такого как прямые трудозатраты или материальные затраты.

Сгруппированные затраты, организованные либо по функциональному признаку, либо по центрам финансовой ответственности, затем могут быть сопоставлены с их носителями – объектами, которые наиболее точно отображают произведенные накладные расходы.

В АО ОК «Орбита» общепроизводственные расходы возникают на различных участках, в службах и отделах, и их распределение согласно методу ABC производится по видам деятельности с выделением носителей затрат, что позволяет повысить точность и эффективность управления затратами на предприятии. В соответствии с методом ABC производственные накладные расходы распределяются по видам деятельности с выделением носителей затрат таблица 3.2.

Таблица 3.2 - Распределение производственных накладных расходов предприятия с использованием метода ABC

Вид деятельности	Носитель затрат	Состав затрат по функциям
1. Расходы по содержанию и эксплуатации гостиничного оборудования и инфраструктуры		
Обслуживание подразделений оздоровительного комплекса	Себестоимость продукции	Расходы на оплату труда. Отчисления на социальное страхование и обеспечение. Материальные расходы (материалы, услуги сторонних организаций). Амортизация зданий, сооружений производственного назначения
Обслуживание оборудования и инфраструктуры	Машино-час	Расходы на оплату труда. Отчисления на социальное страхование и обеспечение. Материальные расходы (смазочные, обтирочные, вспомогательные материалы, электроэнергия)
Наладка оборудования	Количество часов наладок	Расходы на оплату труда. Отчисления на социальное страхование и обеспечение. Материальные расходы (вспомогательные материалы)
Текущий ремонт оборудования и автотранспортных средств	Ремонто-час	Расходы на оплату труда. Отчисления на социальное страхование и обеспечение. Материальные расходы (материалы, запчасти, услуги ремонтных цехов)
Исследования и испытания	Количество заказов	Расходы на оплату труда. Отчисления на социальное страхование и обеспечение. Материальные расходы (материалы, комплектующие, услуги вспомогательных подразделений, сторонних организаций)

Продолжение таблицы 3.2

Охрана труда и инспекция качества	Человеко-час	Расходы на оплату труда. Отчисления на социальное страхование и обеспечение. Материальные расходы (материалы, спецодежда, другие защитные приспособления)
2. Общецеховые расходы		
Управление подразделением	Человеко-час	Расходы на оплату труда аппарата управления участком, службой. Отчисления на социальное страхование и обеспечение

Организация несет определенные издержки, связанные с управлением и поддержанием общего функционирования, которые отражаются на счете под наименованием «Общехозяйственные расходы». Эти затраты включают в себя различные административные и эксплуатационные издержки, необходимые для поддержания работы предприятия. С учетом структурной организации компании, распределение данных накладных расходов, не связанных напрямую с производственным процессом, рекомендуется проводить с учетом мест, где они были произведены. Для этого применяются принципы финансовой ответственности, которые закреплены за определенными подразделениями или центрами затрат, что подробно описано в таблице 3.3 соответствующей документации. Таким образом, распределение затрат становится более прозрачным и обоснованным, что позволяет повысить эффективность финансового управления на предприятии.

Таблица 3.3 - Распределение общехозяйственных расходов предприятия с использованием метода ABC по центрам финансовой ответственности

Центр финансовой ответственности	Носитель затрат	Состав общехозяйственных расходов по укрупненным группам
Бухгалтерия	Прямые расходы на оплату труда	Расходы на содержание административно-управленческого персонала. Расходы на содержание инженерно-технических работников. Расходы на содержание и обслуживание зданий и сооружений общехозяйственного назначения. Расходы по связи и интернет. Расходы на охранные мероприятия.
Планово-экономический отдел	Прямые расходы на оплату труда	
Отдел кадров	Прямые расходы на оплату труда	
Отдел техники безопасности	Прямые расходы на оплату труда	
Отдел технического контроля	Время проверок	

Продолжение таблицы 3.3

Юридический отдел	Прямые расходы на оплату труда	
Отдел безопасности и режима	Прямые расходы на оплату труда	
Автотранспортный отдел	Прямые расходы на оплату труда	
Отдел снабжения	Материальные затраты	
Материальные склады	Материальные затраты	

Применение метода Activity-Based Costing (ABC) в компании АО ОК «Орбита», несмотря на более высокие затраты времени и ресурсов по сравнению с традиционными методами бухгалтерского учета, обладает значительными преимуществами:

1. Определение ключевых и второстепенных функций позволяет более точно распределять затраты и управлять ими;
2. Позволяет выявить функции с высокой затратоемкостью, которые можно эффективнее выполнять, передав их на аутсорсинг;
3. Исключает возможность дублирования расходов по определенным функциям;
4. Создает условия для более точного формирования себестоимости объектов калькулирования за счет правильного распределения накладных расходов;
5. Обеспечивает создание надежной информационной базы для стратегического управленческого учета;
6. Способствует повышению качества стратегических решений, принимаемых руководством.

Проведем анализ затрат АО ОК «Орбита» по предложенной выше методике ABC-анализа, ранжированных для рассматриваемого предприятия по уровню их значимости для оздоровительного комплекса.

В рамках этого метода элементы разделяются на три группы:

- группа А - наиболее значимые;
- группа В - менее значимые;

– группа С - наименее значимые.

АВС-анализ следует использовать для целей управления затратами не разово, а минимум один раз в год, а лучше ежеквартально, чтобы выполнять оценкпоказателей за несколько периодов.

На основе данных по предприятию АО ОК «Орбита», полученных из отчета о движении денежных средств за 2022 год, находящимся в открытом доступе в сети Интернет выделим следующие группы затрат и проведем АВС-анализ (таблица 3.4).

Таблица 3.4 - АВС-анализ затрат АООК «Орбита»

Наименование показателя	Значение за 2022 год, тыс. руб.	Уд. вес, %	Группа
Материальные затраты	423 472	67,1	А
Расходы на оплату труда	95 117	15,07	А
Проценты по долговым обязательствам	10 351	1,64	С
Налог на прибыль организаций	5 314	0,84	С
Прочие затраты	96 842	15,35	В
Итого по элементам	631 096	100	

С использованием АВС анализа были идентифицированы различные группы затрат предприятия. Группа «А» включает основные затраты, такие как материальные ресурсы и расходы на оплату труда. Группа «В» включает прочие затраты, которые, хотя и не являются основными, всё же необходимы для нормального функционирования оздоровительного комплекса. К таким расходам относятся: затраты на рекламу, коммунальные услуги и прочие операционные затраты. Группа «С» включает в себя проценты по долговым обязательствам и налоги на прибыль предприятия, которые, в свою очередь, не являются непосредственными затратами на оказание услуг оздоровительного комплекса, но являются важными для поддержания стабильности и долгосрочной перспективы компании. Анализ показал, что особого внимания и контроля требует группа «А», так как она составляет основную долю себестоимости продукции, однако также важно обращать внимание на показатели, связанные с группой «В».

Так, внедрение метода АВС в рамках стратегического управленческого

учета в АО ОК «Орбита» обещает существенное улучшение управления затратами. Предварительные оценки, основанные на исследованиях эффективности внедрения данного метода в деятельность предприятий, проведенных в своих работах Д.Атамановым[5] и Н.З. Черкесовой[25, с. 1462], указывают на возможность сокращения материальных затрат на 10% и снижение прочих расходов, связанных напрямую с основной деятельностью, более чем на 7%. Это, в свою очередь, положительно отразится на прибыльности компании и будет способствовать росту в соответствии с общей стратегией развития.

Следующим направлением снижения уровня управленческих расходов является перевод на аутсорсинг части административно-управленческого персонала. При решении задачи снижения издержек АО ОК «Орбита» получает значительную экономию и конкурентные преимущества при передаче в основном непрофильных функций сторонней организации.

В связи с этим, для увеличения производительности труда сотрудников АО ОК «Орбита» осуществляются следующие мероприятия:

1. Передача на аутсорсинг финансовый отдел;
2. Передача на аутсорсинг юридический отдел;
3. Передача на аутсорсинг услуги транспортного снабжения предприятия.

Аутсорсинг, представляющий собой современную модель экономических взаимоотношений и управленческих структур, становится все более популярным вариантом для повышения доходности компаний во всем мире, включая Россию. Эта тенденция особенно заметна в последние годы. Делегирование финансовых обязанностей и задач специализированным внешним организациям становится общепризнанным направлением в глобальной экономике, что дает возможность компаниям, таким как АО ОК «Орбита», сосредоточиться на ключевых направлениях деятельности и тем самым улучшить качество управления.

Основной выгодой от применения аутсорсинга является, безусловно,

экономическая выгода. Стратегические цели аутсорсинга включают в себя расширение доли на рынке, укрепление деловой репутации организации, что напрямую зависит от снижения затрат на организацию бизнес-процессов и получаемой от этого экономической выгоды. Внедрение аутсорсинговых решений позволяет компаниям экономить финансовые ресурсы, в том числе за счет оптимизации управленческих расходов. К тому же, компании получают доступ к новым знаниям и практикам, накопленным за годы работы аутсорсинговых агентств, и это способствует повышению управляемости бизнес-процессов. Качество предоставляемых услуг может существенно улучшиться благодаря опыту аутсорсеров в реализации стандартизированных решений. Помимо этого, аутсорсинг увеличивает надежность и стабильность работы компании, поскольку вся ответственность переходит к подрядчику.

АО ОК «Орбита» имеет возможность полностью отказаться от своего финансового подразделения, передав его функции на аутсорсинг. Это позволит сосредоточиться на основной деятельности и повысить эффективность работы.

Обращение к услугам аутсорсинговой компании может обеспечить более высокое качество финансовых услуг благодаря опыту и профессионализму специалистов, которые обладают узкой специализацией и способны более эффективно распределять свое время.

По оценкам, аутсорсинговый специалист способен выполнять работу в два-три раза быстрее, чем штатный сотрудник финансового отдела. Кроме того, аутсорсинг помогает сократить финансовые затраты, связанные с бухгалтерским учетом, управлением персоналом, а также сокращает расходы на поиск и обучение сотрудников, обустройство рабочих мест, канцелярию, компьютерную технику и ее обслуживание, транспортные услуги и прочее.

В свете изложенного делаем вывод о том, что реорганизация финансового отдела и переход к аутсорсингу финансовых функций являются разумным и оправданным шагом для АО ОК «Орбита».

Наряду с сокращением прямых затрат АО ОК «Орбита» необходимо оптимизировать и косвенные затраты (затраты, связанные с управлением

производством и реализацией продукции (работ, услуг), к ним в АО ОК «Орбита» относятся это зарплата работников аппарата управления, отчисления с заработной платы работников аппараты управления, затраты на командировки и обучения сотрудников аппарат управления; представительные расходы; общепроизводственные и общехозяйственные расходы).

Применительно к деятельности АО ОК «Орбита» целесообразно внести изменения в должностной состав работающих: предлагается заключить договор оказания транспортных услуг со сторонними транспортными компаниями и организовать доставку продукции за счет покупателя. Соответственно на предприятии высвободится четыре водителя в отделе логистики; предлагается сократить юридический отдел - четыре человека.

Таким образом, обобщая предложенные мероприятия, визуализируем предложенные мероприятия в виде рисунка 3.2.

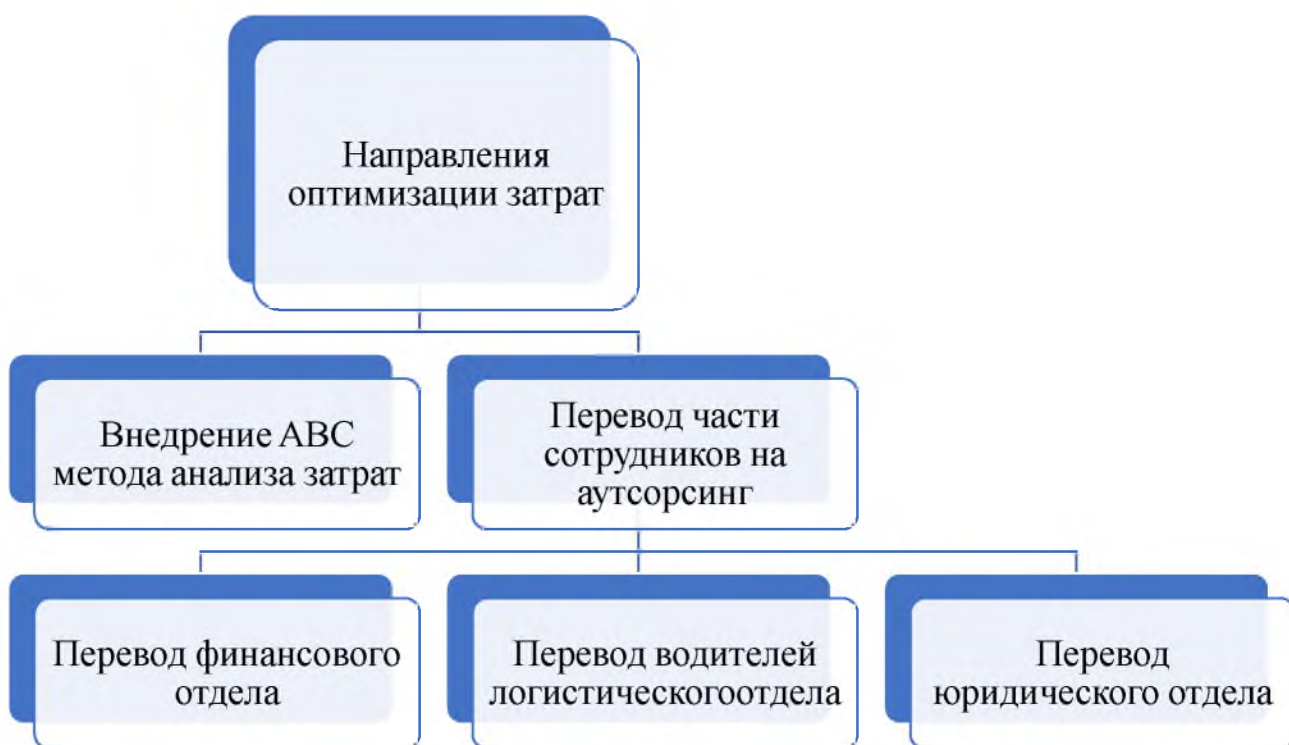


Рисунок 3.2 – Основные предлагаемые мероприятия

После определения основных направлений оптимизации затрат, необходимо провести экономический расчёт каждого из представленных мероприятий.

3.2 Экономическое обоснование мероприятий по оптимизации затрат

В первую очередь рассмотрим влияние внедрения предложенного ABCметода управления издержками на финансовые показатели деятельности АО ОК «Орбита».

Снижение материальных затрат будет на уровне 10% (42347,2 тыс. руб.), а прочих затрат (показатель прочих расходов) может быть снижено благодаря внедрению ABCметода на 7% или 6778,94 тыс. руб. от уровня 2022 года.

Расчёт экономического эффекта от внедрения систему управления на основе ABCметода позволит получить следующие эффекты, расчёт которых приведён в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Расчёт экономического эффекта от внедренияABCметода управления затратами

Наименование показателя	Период				Изменение		
	Факт		План		Абсолют.	Относитель.	Уд. вес
	Значение	Уд. Вес	Значение	Уд. Вес			
Материальные затраты, тыс. руб.	423 472	67,10	381 125	65,49	-42 347	-10,00	-2,40
Расходы на оплату труда, тыс. руб.	95 117	15,07	95 117	16,34	0	0,00	8,44
Проценты по долговым обязательствам, тыс. руб.	10 351	1,64	10 351	1,78	0	0,00	8,44
Налог на прибыль организаций, тыс. руб.	5 314	0,84	5 314	0,91	0	0,00	8,44
Прочие затраты, тыс. руб.	96 842	15,35	90 063	15,48	-6 779	-7,00	0,85
Итого по элементам, тыс. руб.	631 096	100,00	581 970	100,00	-49 126	-7,78	
Рентабельность производственной деятельности, %	18,11		21,14		3	16,73	
Рентабельность продаж, %	9,70		20,3		11	109,28	
Рентабельность затрат, %	10,74		16,16		5	50,54	

В результате внедрения ABC метода, определено, что значение показателя материальных затрат снизиться на 42347,2 тыс. руб., а показатель

прочих затрат снизится на 6778,94 тыс. руб., что в совокупности составит 49126,14 тыс. руб. или снижение составит 7,78% всей совокупности затрат по фактической деятельности.

Данное мероприятие положительно отразится на итоговых показателях деятельности АО ОК «Орбита»: рентабельность производственной деятельности повысится с 18,11 до 21,14 (повышение составит 16,73%), а показатель рентабельности продаж увеличится с 9,7 до 20,3 (повышение составит 109,28%). Данное изменение проиллюстрировано графиком на рисунке 3.3.

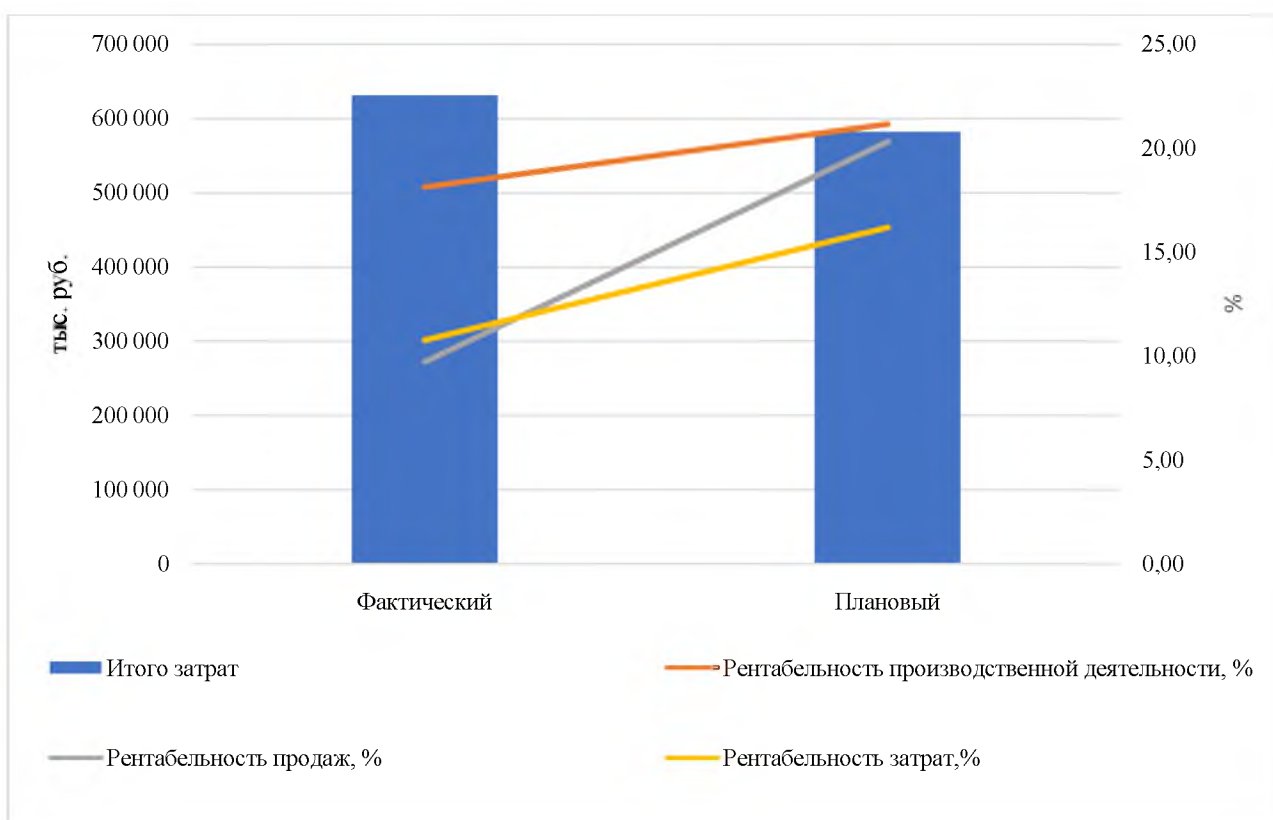


Рисунок 3.3—Изменение показателей после внедрения предложенных мероприятий

В целом, использование метода ABC в системе управления АО ОК «Орбита» позволит организовать эффективное управление затратами и обеспечит основу роста прибыльности деятельности в рамках единой стратегии.

Далее проведем расчёт экономической эффективности перевода части

сотрудников на аутсорсинг.

В результате передачи функций финансового отдела, водителей логистического отдела и юридического отдела на аутсорсинг кадровый состав АО ОК «Орбита» сократится на 14 человек:

- руководитель и специалисты финансового отдела – 6 человек;
- водители логистического отдела – 4 человека;
- специалисты юридического отдела – 4 человека.

Проведем расчёт экономии по заработной плате сокращаемого персонала по следующей формуле (1):

$$\mathcal{E}_i = 3\text{п}_{\text{ср}} * \text{Чел}_{\text{кол}} * 12, \quad (1)$$

где, $\mathcal{E}$ – экономия заработной платы;

$3\text{п}_{\text{ср}}$ – средняя заработная плата;

$\text{Чел}_{\text{кол}}$ – количество сокращаемых человек;

12 – количество месяцев в году.

Средняя заработная плата сотрудника финансового отдела составляет 58 тыс. руб. Следовательно, при сокращении отдела, состоящего из 6 человек, экономия составит по формуле 1:

$$\mathcal{E}_{\text{экон}} = 58 * 6 * 12 = 4176 \text{ тыс. руб.}$$

Средняя заработная плата водителя логистического отдела составляет 45 тыс. руб. Следовательно, при сокращении 4 человек, экономия составит по формуле 1:

$$\mathcal{E}_{\text{экон}} = 45 * 4 * 12 = 2160 \text{ тыс. руб.}$$

Средняя заработная плата сотрудника юридического отдела составляет 52 тыс. руб. Следовательно, при сокращении отдела, состоящего из 4 человек, экономия составит по формуле 1:

$$\mathcal{E}_{\text{экон}} = 52 * 4 * 12 = 2496 \text{ тыс. руб.}$$

Итоговые значения затрат на заработную плату сокращаемого персонала АО ОК «Орбита» представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Экономия по заработной плате сокращаемого персонала

№ п/п	Элементы затрат	Сумма, тыс.руб.
1	Затраты на заработную плату, всего	8832
1.1	Затраты на заработную плату сотрудников финансового отдела	4176
1.2	Затраты на заработную плату водителей логистического отдела	2160
1.3	Затраты на заработную плату сотрудников юридического отдела	2496
2	Страховые отчисления	2649,6
	Итого экономия	11481,6

Средняя стоимость услуг предприятия-аутсорсера в Краснодарском крае для организации масштабом деятельности как АО ОК «Орбита», составляет:

- для ведения финансовой деятельности – 250 тыс. руб. в месяц или 3000 тыс. руб. в год;
- для обеспечения предприятия доставкой материальных средств – 100 тыс. руб. в месяц или 1200 тыс. руб. в год;
- для ведения юридического обеспечения – 150 тыс. руб. в месяц или 1800 тыс. руб. в год.

Суммарные затраты на обеспечение АО ОК «Орбита» аутсорсинговыми услугами составит 6000 тыс. руб.

Итоговый расчет экономической эффективности представим в таблице 3.7.

Таблица 3.7 - Эффективность мероприятий

Мероприятие	Экономия затрат, тыс. руб.	Стоимость внедрения, тыс.руб.	Экономический эффект, тыс. руб.
Внедрение ABC метода	49126,14	-	49126,14
Перевод персонала на аутсорсинг	11481,6	6000	5481,6
Итого	60607,74	6000	54607,74

Произведенные расчеты перевода на аутсорсинг финансового и юридического отделов, а также водителей логистического отдела, показали значительное сокращение времени на выполнение перечисленных функций силами аутсорсера. Суммарный экономический эффект от предложенного

мероприятия в виде годовой экономии для данного предприятия составит по предварительным расчетам 5481,6 тыс. руб.

Вместе с экономическим эффектом от внедрения ABCметода управления затратами, который составил 49126,14 тыс. руб. общий экономический эффект составляет 54607,74 тыс. руб.

Резюмируя сказанное, следует отметить, что аутсорсинг персонала в АО ОК «Орбита» позволяет повысить эффективность предприятия в целом и использовать освободившиеся организационные, финансовые и человеческие ресурсы для развития новых направлений или концентрации усилий, не требующих повышенного внимания.

По итогам рассмотрения мероприятия по внедрению ABCметода в систему управления затратами АО ОК «Орбита» и перевода части персонала на аутсорсинг, заключим, что оно будет действенным, значительно повысит итоговые показатели деятельности оздоровительного комплекса.

Расчеты показали, что предложенные меры эффективны в данных экономических условиях.

Таким образом, обозначенные шаги в акционерном обществе оздоровительный комплекс «Орбита» являются обоснованными и целесообразными. Они потребуют начальных и последующих ежегодных вложений, но в перспективе должны принести компании желаемую выгоду.

Заключение

Затраты напрямую влияют на будущий доход организации, а также на стоимость производимого товара. Чем выше прибыль организации, тем больше появляется средств, которые направляются на укрупнение предприятия, на внедрение и разработку новых видов продукции. Следовательно грамотное управление затратами является одним из важнейших условий развития и расширения предприятия.

Правильный подход к управлению затратами положительно влияет на финансовые результаты деятельности компании, что в свою очередь влияет на уровень ее конкурентоспособности и месте на рынке, а также обуславливает ее дальнейшие перспективы развития. В настоящее время требуется мобильно управлять организацией, учитывая все тенденции и принимать управленческие решения по внедрению и оптимизации затрат.

1. В первой главе были изучены теоретические и методические основы анализа затрат предприятия, а также направления оптимизации затрат.

В результате проведенного в данной главе теоретического исследования были изучены основы анализа затрат предприятия, а также методика анализа системы управления затратами и направления их оптимизации.

Было выявлено, что затраты предприятия могут быть классифицированы по различным признакам, таким как функциональное назначение, характер выпускаемой продукции, сроки использования и т.д. Это позволяет более точно определить структуру затрат и выявить их основные составляющие.

Также была рассмотрена методика анализа системы управления затратами, которая включает в себя оценку эффективности использования ресурсов, выявление узких мест в производственном процессе, анализ затрат на каждый этап производства и т.д. Это позволяет выявить проблемные места в системе управления затратами и разработать мероприятия по их оптимизации.

Были выделены основные направления оптимизации затрат, такие как снижение издержек на материалы и сырье, оптимизация трудовых ресурсов,

сокращение расходов на энергию и внедрение современных технологий в производственный процесс.

Таким образом, применение методик анализа затрат и оптимизации системы управления затратами позволяет повысить эффективность предприятия, снизить издержки и обеспечить его конкурентоспособность на рынке.

2. Во второй главе была проведена организационно-экономическая характеристика АО ОК «Орбита» и проанализированы показатели затрат предприятия.

Анализируя представленные в главе данные, сделаем следующие выводы. Основные расходы предприятия несутся за счет себестоимости продаж (41.72%). Существенным также является удельный вес прочих операционных расходов (31.67%). Небольшой удельный вес коммерческих расходов указывает на конкурентоспособность оказываемых услуг или на налаженные каналы сбыта.

Коммерческие расходы предприятия снизились на 65%, однако прибыль от продаж увеличилась на 34246 тыс.руб. или 319.43%, что является показателем хорошей ситуации связанной с реализацией продукции и работой отдела маркетинга.

В целом, общая сумма затрат увеличилась на 22,80% по сравнению с предыдущим периодом. Существенный рост материальных затрат и налога на прибыль организаций компенсировал снижение расходов на оплату труда и прочих затрат. Это может указывать на изменение структуры затрат организации, возможно, связанное с изменением объемов производства, цен на материалы или сменой стратегии управления расходами.

Основной проблемой определено то, что материальные затраты значительно возросли как в абсолютном выражении, так и в процентном отношении. Удельный вес материальных затрат в общей структуре затрат также увеличился, что свидетельствует о существенном росте доли этих затрат в общей сумме расходов.

Соотношение доходов и расходов организации также является положительным. Доходы превышают расходы по обычным видам деятельности на 10.74%. Прочие доходы также превышают прочие расходы на 26.17%. Это свидетельствует о хорошей финансовой ситуации предприятия.

В целом, основываясь на проведенном анализе затрат, заключим, что предприятие успешно справляется с увеличивающимися расходами и демонстрирует рост прибыли. Важно отметить, что удельный вес коммерческих расходов снизился, что говорит о эффективности маркетинговой работы и конкурентоспособности предоставляемых услуг. Также необходимо обратить внимание на быстрый рост материальных затрат, что требует дальнейшего изучения и оптимизации процессов производства. В целом, предприятие демонстрирует хорошую финансовую стабильность и успешность бизнеса.

В целом, по результатам рассмотрения деятельности предприятия и анализа его затрат определено, что для АО ОК «Орбита» эффективное управление затратами может быть связано с применяемым методом учета затрат.

Система управления затратами, используемая в организации, основана на методе «директ-костинг», который удобен при принятии управленческих решений. Однако, такая система имеет свои недостатки, включая затруднения при разделении издержек, не являющихся пропорциональными объему производства, и заниженную себестоимость продукта. Также, выявлены проблемы в учете и контроле затрат, что требует корректировки в процессе управления. В целом, оценка системы управления затратами организации является удовлетворительной, однако важно провести пересмотр организации управления материальными затратами для улучшения эффективности и качества планирования.

В ходе проведенного анализа и оценки управления издержками АО ОК «Орбита» были выявлены определенные проблемы, связанные с учетом затрат: недостаточной оперативностью учетных процессов при применении системы «директ-костинг», что затрудняет своевременное выявление и корректировку

негативных тенденций и значительное увеличение показателя управленческих расходов в 2022 году по сравнению с 2021 и 2020 годами.

3. В третьей главе, на основе проведенного анализа были разработаны конкретные мероприятия по оптимизации затрат, которые включают в себя оптимизацию трудовых ресурсов и внедрение прогрессивных методов управления затратами.

Ликвидация недостаточной оперативности учетных процессов текущей системы управления затратами осуществляется через внедрение ABC анализа затрат. Снижение высокого уровня управленческих расходов будет осуществлено за счёт перевода части сотрудников, не связанных с производственной и коммерческой деятельностью на аутсорсинг.

Предлагаемый к использованию метод ABC предполагает выделение функций, выполнение которых сопряжено с возникновением затрат. Это является основным отличием метода от традиционных систем учета, в которых накладные расходы распределяются пропорционально одной выбранной базе (прямые трудозатраты, материальные расходы).

Анализ влияния внедрения ABC метода управления затратами на финансовые показатели АО ОК «Орбита» показал, что его применение приведет к значительному снижению материальных и прочих затрат, в результате чего общее уменьшение затрат составит 7,78%. Это, в свою очередь, положительно отразится на рентабельности производственной деятельности и рентабельности продаж, которые увеличатся соответственно на 16,73% и 109,28%. Таким образом, внедрение ABC метода является эффективной стратегией для повышения прибыльности и оптимизации затрат в АО ОК «Орбита», обеспечивая более точное учет затрат, связанных с различными функциями компании. Это, в свою очередь, предоставляет менеджменту мощный инструмент для принятия обоснованных управленческих решений и достижения лучших финансовых результатов в рамках стратегического управления.

Второе предлагаемое мероприятие - перевод части сотрудников на

аутсорсинг будет осуществлено со следующих структурных подразделений: финансовый отдел, юридический отдел, водители логистического отдела.

В результате передачи функций финансового отдела, водителей логистического отдела и юридического отдела на аутсорсинг кадровый состав АО ОК «Орбита» сократится на 14 человек, что составит экономию в 11481,6 тыс. руб.

Суммарные затраты на обеспечение АО ОК «Орбита» аутсорсинговыми услугами составит 6000 тыс. руб.

Произведенные расчеты перевода на аутсорсинг финансового и юридического отделов, а также водителей логистической службы, показали значительное сокращение времени на выполнение перечисленных функций силами аутсорсеров. Суммарный экономический эффект от предложенного мероприятия в виде годовой экономии для данного предприятия составит по предварительным расчетам 5481,6 тыс. руб.

Вместе с экономическим эффектом от внедрения ABCметода управления затратами, который составил 49126,14 тыс. руб. общий экономический эффект составляет 54607,74 тыс. руб.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий по оптимизации затрат позволит АО ОК «Орбита» улучшить свою финансовую ситуацию, повысить конкурентоспособность на рынке и обеспечить стабильный рост прибыли в будущем.

Список литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) (ред. от 02.07.2021) [Электронный ресурс] URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/ (дата обращения 21.10.2023)
2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402–ФЗ (ред. от 26.07.2019) [Электронный ресурс] URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения 21.10.2023)
3. Приказ Минфина России от 06.05.1999 N 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 N 1790) [Электронный ресурс] URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/ (дата обращения 21.10.2023)
4. Аверина, О.И. Проблемы учетно-аналитического обеспечения управления затратами на предприятиях / О.И.Аверина, О.Р.Пронина // Международный бухгалтерский учет. - 2019. - № 18. - С. 24 - 30.
5. Атаманов, Д. Расчет себестоимости продукции методом ABC. Электронный журнал Корпоративный менеджмент. [Электронный ресурс]. URL: https://www.cfin.ru/management/finance/cost/actbased_costing.shtml (дата обращения 22.10.2023)
6. Бескоровайная, С.А. Организационные аспекты учета расходов на производственном предприятии - управленческий аспект / С.А.Бескоровайная // Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии. -2020. - № 1. - С. 2 - 10.
7. Болатбиев, А.К., Миркина, О.Н. Управление затратами как фактор влияния на финансовые результаты деятельности предприятия / А.К. Болатбиев, О.Н. Миркина // В сборнике: Теоретические и прикладные аспекты научных исследований Сборник статей по материалам II научно-практической конференции. -2019.- С. 8-13.
8. Волкова, С.А., Рыжкова, М.Н. Система управления затратами высокотехнологичного предприятия // Экономинфо.- 2019. - №1–2. – С. 11–18.

9. Воронов, А.А. Управление затратами предприятия // Журнал стандарты и качество. -2020. - №13. - С. 44-47.
10. Егорова, С.Е., Юданова, Л.А. Сравнительный анализ новых методов и систем учета затрат и калькулирования себестоимости продукции // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономика. Право. Управление. -2021.- № 2.- С. 94-106.
11. Жданкин, Н.А. Затрата предприятия и способы их регулирования // Экономический журнал. - 2021. - № 23 - С. 13-16.
12. Желтова, М. Ф., Меркулова И. Ф. Кайзен-костинг и таргет-костинг как направление повышения эффективности деятельности предприятий АПК // Молодой ученый. - 2020. -№12. - С. 287-290.
13. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности/ В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2022. – 432с.
14. Лебедев, П. Управление затратами: философия и инструменты // Консультант. - 2019. - № 3. - С. 34 - 38
15. Литвинов, Д.В., Анализ финансового состояния предприятия: учеб. пособие/ Д.В. Литвинов. – М.: Эскаорт. 2021. – 104 с.
16. Мироненко, В. А. Затраты в системе бухгалтерского и налогового учетов // Столыпинский вестник. -2023. - №3. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zatraty-v-sisteme-buhgalterskogo-i-nalogovogo-uchetov> (дата обращения: 09.10.2023).
17. Михалева, А.А. Управление затратами как фактор обеспечения финансовой безопасности организации // Вестник науки. -2023. - №9 (66) - С. 32-37
18. Муравьева, Н. Н., Андросова, Д. В. Финансовые методы и инструменты управления расходами в коммерческих организациях // Экономика и бизнес: теория и практика. -2019.- №4-1. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-metody-i-instrumenty-upravleniya-rashodami-v-kommercheskih-organizatsiyah> (дата обращения:

11.10.2023).

19. Родионова, В.Н. Организация производства на предприятиях в современных условиях / В.Н. Родионова. – Воронеж: ВГТУ, 2019. – 212 с.

20. Румянцева, Е. Е. Экономический анализ: учеб. / Е. Е. Румянцева. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 381 с.

21. Сиденко, И.К., Чалганова, А.А. Управление затратами предприятия. учеб. пособие / И.К. Сиденко, А.А. Чалганова. – Санкт-Петербург: РГГМУ, 2022. –260 с.

22. Уваров, Д. Управление затратами: опыт практиков / Д.Уваров // Финансовый директор. - 2022. - № 4.- С. 17-22.

23. Управление затратами хозяйствующего субъекта: / А.И. Заруднев., Г.С. Мерзликина. - Волгоград: РПК Политехник, 2022. – 344 с.

24. Черных, А.Е., Буянова, Т.И. Система «стандарт-кост»: проблемы использования // Кластерные инициативы в формировании прогрессивной структуры национальной экономики.- 2021.- С. 247-249.

25. Черкесова, Н.З., Куликов, А.Д. внедрение метода ABC в систему управления затратами на предприятии // Экономика и социум.- 2019.- №12 (67). С. 1461-1466

26. Шеремет, А. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. / А.Д. Шеремет. — 2-е изд., доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 374 с.

27. Экономика промышленного предприятия: учеб. пособие / Т. Н. Батова [и др.] – СПб.: Изд-во СПбГУИТМО, 2023. – 249 с.

28. Экономика, организация и планирование предприятия / под ред. Сысоевой Ф. П. – 2-е изд. – М.: РИФ, 2023. – 263 с.

29. Экономика предприятия: учеб. и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.]; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 479 с.

30. Экономика предприятия : учеб. для вузов / С. П. Кирильчук [и др.]; под общей редакцией С. П. Кирильчук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва:

Издательство Юрайт, 2023. — 458 с.

31. Эминова, Н.Э. Информационные системы экономического анализа. – Махачкала: ДГУНХ, 2019. - 165 с.

32. Бухгалтерская отчетность акционерного общества «Оздоровительный комплекс «Орбита» за 2019-2022 гг.- 2023. – 47с.

33. Отчет о финансово-хозяйственной деятельности за 2019-2022 годы акционерного общества «Оздоровительный комплекс «Орбита», Туапсе.- 2023. – 102 с.

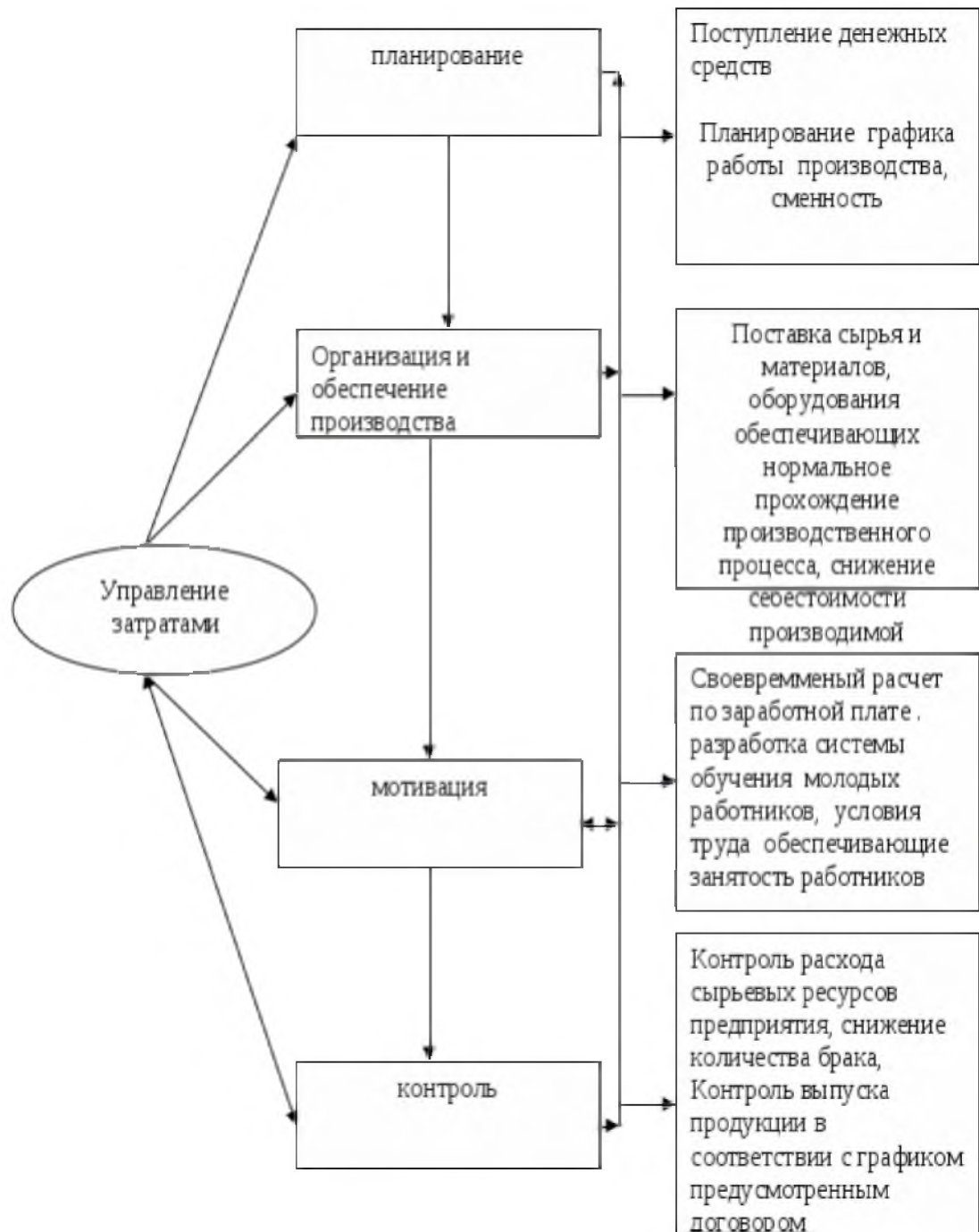
Приложение 1

Классификация затрат

Классификационный признак	Затраты по классификационному признаку	Содержание затрат
Роль в процессе производства	Основные	Связаны с выполнением технологического процесса изготовления продукции.
	Накладные	Связаны с процессом управления производством и фирмы в целом (общезаводские, цеховые)
Способ отнесения на себестоимость отдельных видов продукции	Прямые	Непосредственно связаны с изготовлением конкретного вида продукции. Отражают непосредственные затраты на сырье, заработную плату рабочих и др.
	Косвенные	Относятся на себестоимость пропорционально какому-либо признаку (прямым затратам, или материальным либо трудовым затратам, или объему производства данных видов продукции) и связаны с работой подразделения или фирмы в целом (общецеховые и общепроизводственные)
Зависимость от объема производства	Условно-переменные	Зависят от изменения объема производства (затраты на сырье, материалы, комплектующие; заработная плата рабочих и др.).
	Условно-постоянные	Не зависят от изменения объемов производства или зависят в незначительной степени (амортизационные отчисления, управленческие расходы, аренда помещений и др.)
Состав (однородность) затрат	Одноэлементные (простые)	Состоят из одного экономического элемента
	Комплексные	Состоят из нескольких экономических элементов с одинаковым производственным значением (расходы по обслуживанию оборудования, общецеховые, общезаводские)
Участие в производстве	Производственные Коммерческие	Связаны с изготовлением товарной продукции и образуют ее производственную себестоимость. Связаны с реализацией продукции покупателям
Периодичность возникновения затрат	Текущие Единовременные (однократные, разовые)	Расходы, имеющие частую периодичность. Расходы, осуществляемые не часто (обычно реже раза в месяц), и однократные расходы

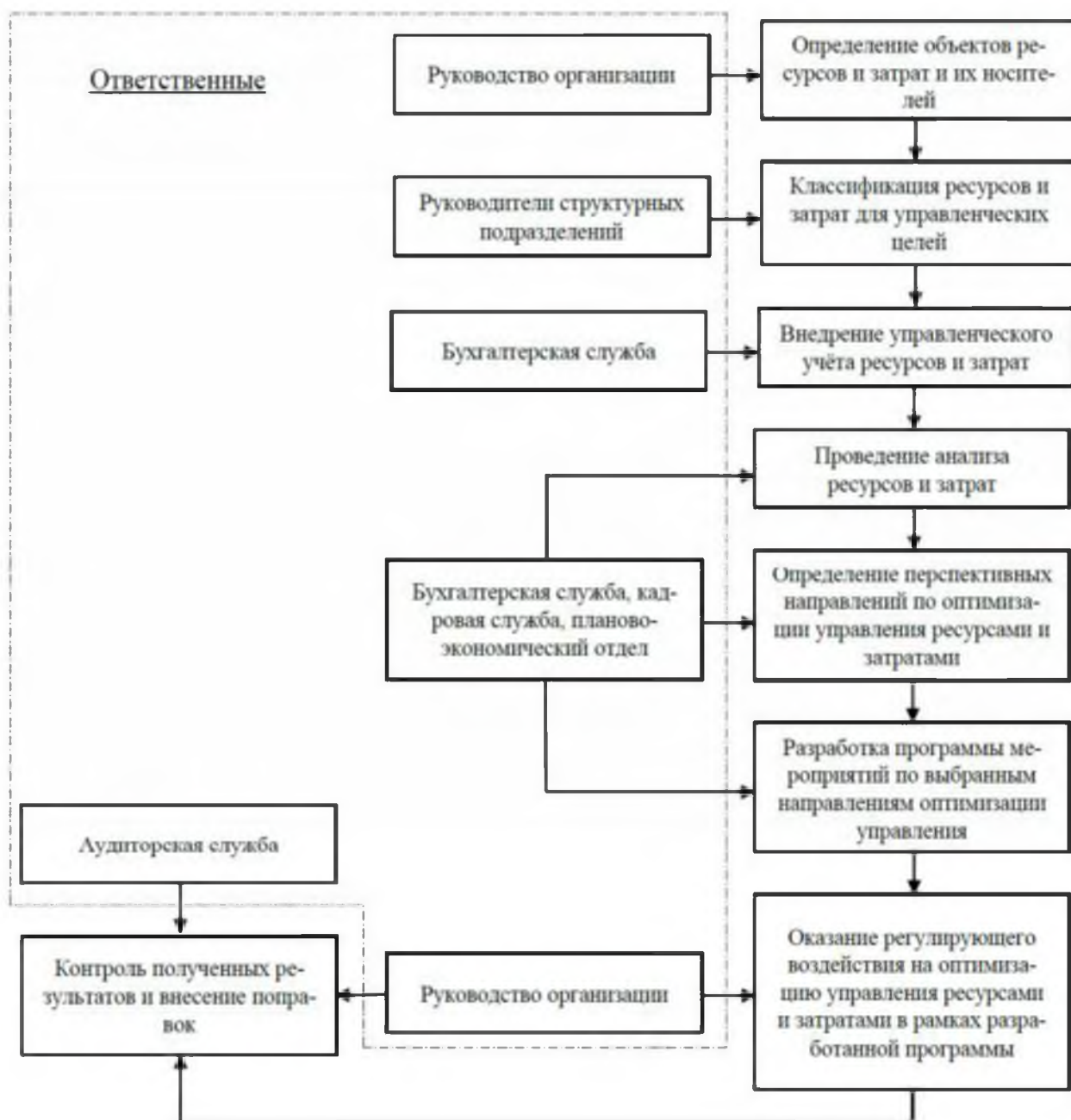
Приложение 2

Этапы управления затратами на предприятии



Приложение 3

Этапы управления ресурсами и затратами



Приложение 4

Классификация инструментов управления затратами

Инструменты управления затратами		Выполняемые функции				
		Планирование	Учет	Анализ	Контроль	Оптимизация
1. Инструменты, относящиеся непосредственно к управлению затратами	1.1. Директ-костинг (Direct-costing)	-	+	+	-	-
	1.2. Стандарт-костинг (Standart-costing)	+	-	+	+	-
	1.3. Учет затрат по стадиям жизненного цикла	+	-	-	-	+
	1.4. Учет затрат по местам их возникновения	-	+	+	-	+
	1.5. Операционный анализ	-	-	+	-	-
2. Инструменты, которые относятся в том числе к управлению затратами	2.1. Функционально-стоимостной анализ	+	-	-	-	+
	2.2. Модель оптимального объема заказа	+	-	-	-	+
	2.3. Анализ «затраты-выпуск»	+	-	-	+	-
3. Инструменты, в рамках стратегического управления затратами	3.1. Анализ «цепочки ценности»	+	-	-	-	+
	3.2. Стратегическое позиционирование	+	-	-	-	+
	3.3. Анализ затратнообразующих факторов	-	-	+	-	+
4. Инструменты японской системы менеджмента	4.1. Target-costing	+	-	-	-	+
	4.2. Kaizen- costing	-	-	-	+	+
	4.3. Бережливое производство	-	-	-	-	+
	4.4. Точно в срок (Justintime)	+	+	-	-	+
5. Инструменты, модульно включающие в себя управление затратами	5.1. Системы управления ресурсами предприятия (ERP)	+	+	-	+	+
	5.2. Бюджетирование	+	+	-	+	-
	5.3. Контроллинг	+	+	+	+	-
	5.4. Система сбалансированных показателей (BSC)	+	-	-	-	+
	5.5. Реинжиниринг бизнес-процессов	-	-	-	-	+
6. Общие методологические инструменты, которые используются в управлении затратами	6.1. Бенчмаркинг	-	-	-	-	+
	6.2. ABC/XYZ анализ	-	-	+	-	-

Приложение 5

Сравнительный анализ методов учета затрат в гостиничном бизнесе

Методы/Критерии	Котловой	Нормативный	Стандарт- костинг	Калькуляция на базе жизненного цикла	Кайзен- Костинг	Таргет- костинг	ABC- анализ
Объект учета затрат	Всего организация	Вид продукции, работ, услуг, подразделения, центры ответственности	Вид продукции, работ, услуг	Вид продукции, работ, услуг	Вид продукции, работ, услуг	Вид продукции, работ, услуг	Продукт или услуга, для создания которого выполняете операция
Калькуляционная единица	Натуральные, условно - натуральные, единицы времени	Натуральные, условно- натуральные, единицы времени	Натуральные, условно- натуральные, единицы времени	Натуральные, условно- натуральные, единицы времени	Натуральные, условно- натуральные, единицы времени	Натуральные, условно- натуральные, единицы времени	Натуральные, условно- натуральные, единицы времени
Способы составления калькуляций	Суммирование всех затрат	Суммирование затрат по объекту, расчет отклонений от нормативных значений	Суммирование затрат по объекту, расчет отклонений от нормативных значений	Суммирование затрат по объекту, расчет отклонений от нормативных значений	Суммирование затрат по объекту, расчет отклонений от нормативных значений	Суммирование затрат по объекту, расчет отклонений от нормативных значений	Суммирование косвенных и прямых затрат по объекту
Недостатки	Невозможно корректно или хотя бы близко к действительности распределить по видам изготавливаемой продукции	Сложность расчета, установление норм	Высокая зависимость от плановых показателей	Сложность и оценки стадий жизненного цикла	Отсутствуют	Высокая зависимость от маркетингового исследования цены на рынке	Неэффективная оценка, когда присутствуют лишь постоянные издержки
Преимущества	Простота и минимизация трудоемкости процесса учета затрат	Высокая точность определения себестоимости продуктов; контроль расходов	Учет потерь, которые вызваны отклонениями от норм в прибыли гостиничного предприятия	Снижение себестоимости продукта	Обеспечивается снижение себестоимости продукции	Возможность принятия нестандартных эффективных управленческих решений в вопросах разработки новой продукции	Оценка калькулирования себестоимости услуги более точна в ситуациях, когда на ее предоставлении задействованы в основном косвенные издержки

Приложение 6

Основные финансовые показатели деятельности АО ОК «Орбита»

Показатели	Ед.изм.	2020	2021	2022	Абсолютноеизменение	
					2021	2022
Объем реализации продукции в текущих ценах	тыс.руб.	207866	328616	463511	120750	134895
Объем реализации продукции в фиксированных ценах	тыс.руб.	185594,643	293407,143	413849,107	107812,5	120441,964
Среднегодоваястоимостьосновныхсредств	тыс.руб.					
- по остаточнойстоимости	тыс.руб.	1283809,5	939345	520473	-344464,5	-418872
Фондоотдача	руб./руб.	0,14	0,31	0,8	0,17	0,49
Себестоимостьреализованнойпродукции	тыс.руб.	208063	265883	263107	57820	-2776
Затраты на рубль реализованной продукции	руб./руб.	1,0009	0,8091	0,5676	-0,192	-0,242
Балансовая прибыль (прибыль до налогообложения), всего	тыс.руб.	-68726	-9640	62119	59086	71759
- прибыль от реализации (от продаж)	тыс.руб.	-28202	10721	44967	38923	34246
- прибыльотпрочейреализации	тыс.руб.	0	0	0	0	0
- сальдо доходов и расходов от внереализационных операций	тыс.руб.	-40524	-20361	17152	20163	37513
Чистаяприбыль	тыс.руб.	-59719	-5730	67491	53989	73221
Среднегодоваявеличинаоборотныхсредств	тыс.руб.	53714	20826,5	263906,5	-32887,5	243080
Коэффициентоборачиваемостиоборотныхсредств	обороты	3,87	15,78	1,76	11,91	-14,02
Продолжительностьодногооборота	дни	93,02	22,81	204,55	-70,21	181,74
Рентабельностьпродукции	%	-11,95	3,37	10,74	15,32	7,37
Рентабельностьпроизводства	%	-5,14	-1	7,92	4,14	8,92

