

4 Результаты проведенного исследования

По результатам проведенного исследования – анализа финансовой деятельности организации, были выявлены основные проблемы.

Первая и не менее значимая проблема организации – это невысокая доля собственного капитала. Любая финансово-экономическая деятельность требует постоянного вложения капитала, это служит надежной опорой для поддержания и расширения производственного процесса, повышения его эффективности, также для внедрения новейших технологий и освоения новых рынков. Оптимизация капитала является одной из основных задач финансового управления, так как увеличение доли собственного капитала снижает финансовые риски организации.

Всем известно, что наиболее «дешевым» и «удобным» источником является заемное финансирование, так как кредиторам это выгоднее в сравнении с собственниками организации, то есть в случае банкротства они сохраняют за собой право на первоочередный возврат своих вложений.

Бесконтрольный рост заемного капитала может сыграть на существенном понижении финансовой устойчивости и в случае неблагоприятного развития привести к банкротству организации.

По итогам рассматриваемого периода заметно увеличение собственного капитала, но все же нужно стремиться к его пополнению.

Вторая и третья проблемы – низкая удельная доля основных средств организации и, как следствие, понижение его рентабельности.

Основные средства организации – это те материальные ценности организации, которые непосредственно длительное время используются в производственном процессе, выполнении работ, оказании услуг, а также в управленческой деятельности. Основные средства организации приносят экономические выгоды, то есть доход, их стоимость частично переносится на

выполненные работы и оказанные услуги. Таким образом, основные средства служат для бесперебойной работы организации.

Для повышения эффективности использования основных фондов необходимо своевременное их пополнение, а также быстрое освоение.

В нашем случае необходимо вкладывать денежные средства в основные фонды, то есть приобретать площади и оборудование, так как основной причиной роста себестоимости является высокая арендная плата за используемое имущество.

Также повышение себестоимости в 2015 году отразилось и на рентабельности организации. Хотя рентабельность продаж несколько увеличилась, что свидетельствует о том, что организация добилась некоторого размера отдачи, и менеджер провел эффективную политику в области маркетинга, но три других показателя, таких как: коэффициент самофинансирования, рентабельность продукции и рентабельность собственного капитала значительно понизились.

Рентабельность собственного капитала показывает, что собственные средства используются неэффективно, и это является негативной тенденцией, ведущей к риску неплатежеспособности. В организации необходимо рациональное распределение денежных средств в фонды накопления и потребления.

Снижение коэффициента самофинансирования свидетельствует о недостаточном количестве собственных средств, то есть о зависимости организации в заемных и привлеченных средствах.

Рентабельность продукции понизилась из-за повышения себестоимости.

Так же существуют проблемы в управлении доходностью, такие как: неопределенность в распределении обязанностей между службами по вопросам управления; некоторые функции, такие как анализ и учет расходов, анализ денежных потоков, не выполняются, что влечет к неэффективности управления; несоблюдение сроков документооборота и др.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в целом организация функционирует удовлетворительно, но нужно бороться с недостатком собственных оборотных средств, заниматься пополнением основных фондов, тем самым, увеличивая доходность и рентабельность организации.

В условиях напряженной конкуренции и экономического спада многие предприятия сталкиваются с важнейшей задачей – управление доходностью. В большей степени это представляется в грамотной распределении доходов и прибылей по различным объектам организации.

Повышение доходности подразумевает:

- обязательное акцентирование внимания планированию и контролю;
- мониторинг изменений в доходах и расходах;
- точный контроль расходов;
- активная политика ценообразования и т.п.

Проанализировав рассматриваемое предприятие, были выявлены следующие проблемы:

- невысокая доля собственного капитала, оптимальное наличие которого снижает финансовые риски предприятия;
- низкая удельная доля основных средств, что может стать причиной понижения рентабельности;
- повышение себестоимости оказываемых услуг;
- снижение общего показателя рентабельности;
- неэффективное управление доходностью.

Для решения выявленных проблем разработаем мероприятия по их устранению. Начнем с рекомендаций по совершенствованию системы управления доходностью предприятия.

Прежде всего, необходимо соблюдать ряд требований для эффективного управления доходностью:

- 1) Управление доходностью должно быть неотъемлемой частью общей системы управления организацией, так как любое управленческое решение прямо или косвенно оказывает влияние на доход организации;

2) Управление доходностью нужно рассматривать как комплекс управленческих решений;

3) Постоянный поиск новых решений в области формирования доходов организации, который бы учитывал изменения факторов внешней среды, конъюнктуры рынка, внутренние условия функционирования организации и т.п.;

4) Использование различных подходов в сфере формирования, распределения и использования прибыли. Основными правилами управления распределением финансовых ресурсов являются: оптимизация системы налогообложения прибыли; избежание непроизводительных затрат и потерь; разработка мероприятий направленных на преодоление кризиса неплатежей; оптимальное распределение прибыли организации; целесообразное и эффективное использование финансовых средств;

5) Ориентироваться на стратегические цели развития организации.

Итак, для совершенствования системы управления доходностью, прежде всего, необходимо создать организационную структуру, обеспечивающую принятие и реализацию управленческих решений в финансовой деятельности.

Рекомендуется ввести в существующую организационную структуру отдел по финансовой работе (финансового менеджера), основным направлением деятельности которого и будет управление доходностью. Необходимым критерием должно быть обеспечение связей между подразделениями (рисунок 3).

Преимуществами данной организационной структуры являются: целенаправленная ориентация на управление доходностью; эффективное текущее управление; личная ответственность руководителя за результаты деятельности; улучшение взаимодействия между экономически ответственными подразделениями.

Основными функциями финансового отдела являются:

- 1) разработка финансовой политики предприятия;
- 2) анализ формирования и использования прибыли;

3) формирование информационной системы, обеспечивающей обоснование управленческих решений в области финансов;

4) осуществление контроля за исполнением управленческих решений.

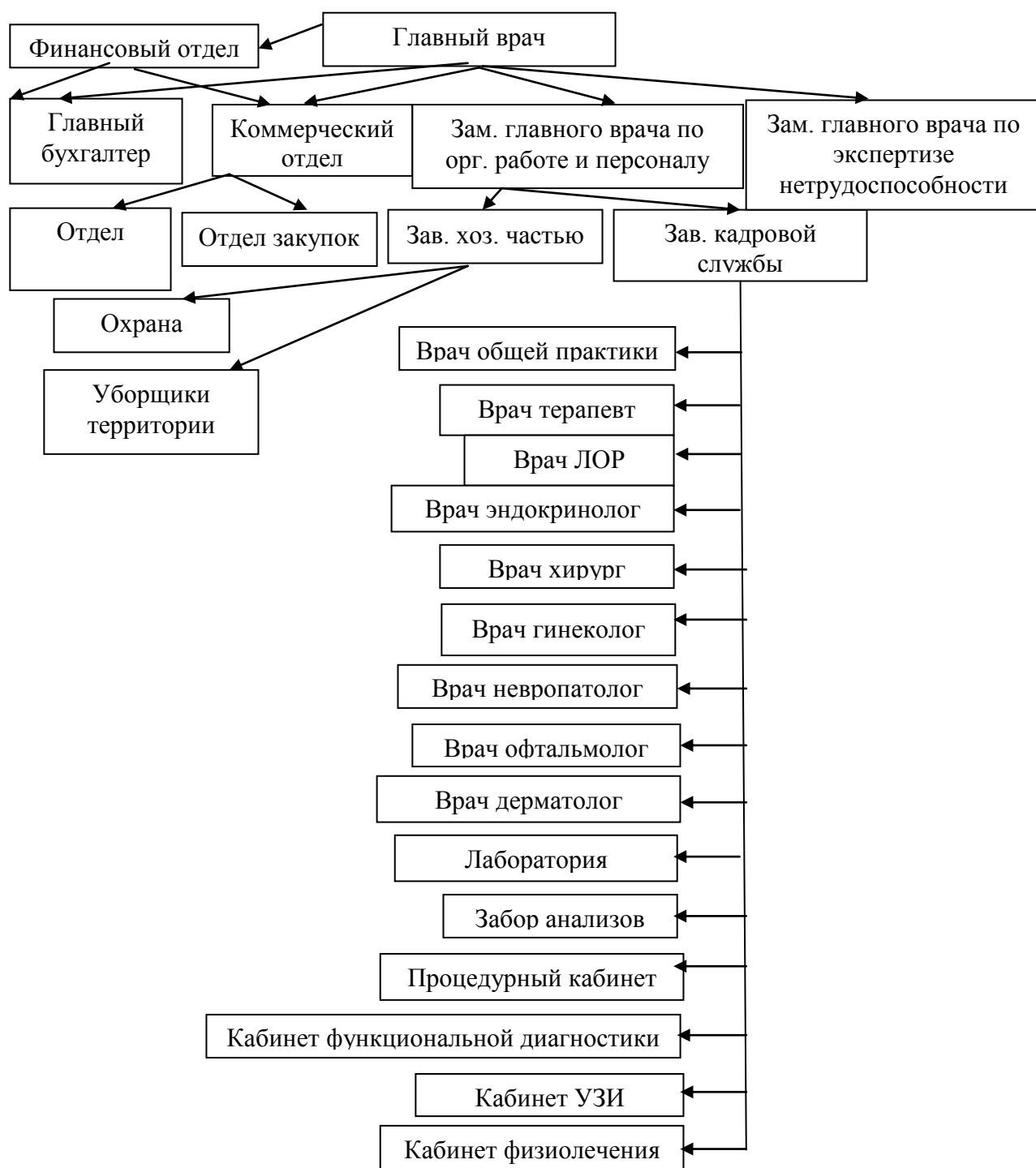


Рисунок 3 - Организационная структура Поликлиники «Общая (групповая) врачебная практика» после внедрения финансового отдела

В соответствии с представленными функциями обозначим обязанности специалистов в области финансового менеджмента (Приложение Б).

Для того чтобы полностью исключить дублирование в ходе работы, необходимо разработать внутренние нормативные документы, которые будут регламентировать деятельность отделов, а так же наделить их определенными правами и обязанностями. Грамотная организация труда, распределение обязанностей позволят контролировать управленческие расходы.

Следующий, не менее важный момент, это не высокая доля собственных средств. Проанализировав литературу, предложим для повышения доли собственных средств создание резервного капитала. Ежегодное повышение резервного капитала в акционерных обществах должно составлять не менее 5 % от чистой прибыли. Данный капитал служит для покрытия непредвиденных потерь и убытков, а также для выплаты дивидендов и выкупа собственных акций.

Одним из способов снижения себестоимости, в нашем случае существенным, является пополнение основных средств организации. Значительную часть себестоимости составляет аренда помещений и оборудования. Предлагается приобретение необходимого оборудования и постепенный выкуп производственных площадей.

Следующим способом снижения себестоимости является снижение условно-постоянных издержек рассматриваемой организации. Для этого необходимо сократить расходы на электроэнергию, путем увеличения нагрузки на полезную площадь при оптимизации работ. То есть составить и утвердить график работ, при котором максимально снизиться простой используемых площадей (посменный график - утро и вечер).

Также для более эффективного управления доходностью организации необходимо грамотное распределение финансовых ресурсов. Прежде всего, необходимо обратить внимание на погашение кредиторской и просроченной дебиторской задолженностей.

По данным мероприятиям составим прогноз снижения себестоимости на 2016 год.

Таблица 13 - Краткий прогноз снижения себестоимости на 2016 год ООО
Поликлиники «Общая (групповая) врачебная практика»

Статья	2015 год, т.р.	план на 2016 год, т.р.	Отклонение, т.р
Выручка от реализации	24287,4	24287,4	-
Прямые расходы:	9008,84	6609,78	-2399,06
Аренда	1980	1489	-491
Амортизация	172	213	41
Электроэнергия	470,88	370,83	-100,05
Материалы	5721,4	3833,3	-1888,1
Заработная плата	664,56	703,65	39,09
Коммерческие расходы	5354,56	5568,74	214,18
Управленческие расходы	3567	3388,65	-178,35
ИТОГО	17930,4	15567,17	-2363,23
Прибыль	2453,2	8720,23	6267,03

Рассчитаем рентабельность продукции:

$$Рп = \text{Прибыль} / \text{Себестоимость} \times 100\% = 56\%$$

Таким образом, рентабельность продукции (услуг) повысится на 43%, что доказывает целесообразность предложенных мероприятий.

