**БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ**

**Кафедра менеджмента**

**РЕФЕРАТ**

**На тему:**

**«Разработка мероприятий по повышению эффективности работы в области оказания платных услуг учреждения "Гродненское Областное Управление МЧС республики Беларусь"»**

**МИНСК, 2009**

**Мероприятия по совершенствованию распределения выручки в части изменения законодательства**

Существовавшие в период с 1999 по 2008 гг. инструкции по распределению выручки подразделений МЧС от оказания платных услуг регламентировали распределение указанной выручки следующим образом: по результатам приносящей доходы деятельности создавались фонды производственного и социального развития. В эти фонды зачислялось сумма превышения доходов над расходами, остающаяся в распоряжении органа (подразделения) по чрезвычайным ситуациям, за исключением оказания услуг по обслуживанию организаций пожарными аварийно-спасательными подразделениями на договорной основе. Рассмотрим на примере услуги "Обслуживание организаций пожарными аварийно-спасательными подразделениями на договорной основе", как распределялись средства от её оказания. По действовавшей в 2008 г. инструкции все полученные от оказания этой услуги денежные средства направлялись в тот фонд, который указывался организациями – заказчиками услуг. Например, если заказчик услуг в своём договоре согласен все средства от превышения доходов над расходами направить в фонд производственного развития, то эти средства направляются именно в этот фонд, если же заказчик записывает в договоре направление названных средств в фонд социального развития, то средства направляются в фонд социального развития.

Проведённый выше анализ показал недостаточность фондов производственного и социального развития для повышения заинтересованности работников МЧС в росте платных услуг без получения ими наличных денег. Перечисленные фонды существенно обновляли материально-техническую базу и стимулировали социальное развитие трудового коллектива. Если бы подразделения МЧС работали в эпоху коммунизма, то названных фондов было бы вполне достаточно. К сожалению, практика работы показывает, что максимальный трудовой энтузиазм достигается при дополнении названных фондов фондом материального поощрения (далее ФМП). Средства, поступающие в фонд материального поощрения могли бы быть направлены на выплату дополнительных премий, на оказание денежно-материальной помощи и т.д. Инструкции МЧС по распределению выручки 1999 – 2008 г. о фонде материального поощрения умалчивали.

Поэтому в качестве мероприятий по повышению выручки от оказания платных услуг в настоящем дипломном проекте предлагается одновременно с фондами производственного и социального развития часть средств, предназначенных для них, направить в фонд материального поощрения.

Средства фонда материального поощрения могут использоваться на:

* премирование работников, занимающихся деятельностью, от которой получены доходы в соответствии с законодательством, иных работников (за исключением государственных служащих);
* оказание материальной помощи, решение вопросов по социальной защите пенсионеров, инвалидов и членов семей работников, погибших при исполнении служебного долга;
* повышение уровня заработной платы в соответствии с законодательством.

Данное предложение появилось в период прохождения преддипломной практики у разработчика, данного дипломного проекта. Однако это очевидное предложение параллельно возникло у многих работников органов и подразделений по чрезвычайным ситуациям. Поэтому после настоятельных просьб и предложений подразделений МЧС в инструкции 2009 г., (которая была согласована и утверждена в апреле-мае 2009 г.) были включены положения о создании фонда материального поощрения. В 2009 году создаётся фонд материального поощрения в размере не более 40 процентов от суммы превышения доходов над расходами, остающейся в распоряжении органа (подразделения) по чрезвычайным ситуациям. Остальные средства направляются в фонд производственного и социального развития.

Средства поступившие в ФМП согласно инструкции должны быть направлены на 8 статей расходов. Процент средств направляемых на каждую статью ФМП Инструкция не регламентирует. Поэтому предлагается установить проценты на каждую статью расходов из ФМП в размере указанном в табл. 1.

Таблица 1 Предлагаемое распределение ФМП по статьям расходов закреплённое в инструкции апреля 2009 г.

|  |  |
| --- | --- |
| Статья расходов | % от ФМП |
| повышение уровня заработной платы в соответствии с законодательством (за исключением государственных служащих).  | 50 |
| премирование работников, занимающихся деятельностью, от которой получены доходы в соответствии с законодательством, иных работников (за исключением государственных служащих); | 20 |
| оказание материальной помощи в связи с тяжелым материальным положением; | 10 |
| погашение задолженности по форменной и специальной одежде работникам департамента по надзору за безопасным ведением работ в промышленности и атомной энергетике МЧС, в том числе уходящим на пенсию; | 3 |
| обучение, подготовку и переподготовку работников по специальностям, связанным с основной деятельностью; | 7 |
| оказание материальной помощи членам семей работников, погибших при исполнении служебных обязанностей; | 5 |
| оказание материальной помощи пенсионерам органов (подразделений) по чрезвычайным ситуациям, а также инвалидам из числа бывших работников; | 5 |
| **Всего** | **100** |

**Мероприятия по совершенствованию ассортимента услуг**

При создании фонда материального поощрения у рядового и младшего начальствующего состава МЧС появится дополнительный стимул для расширения ассортимента оказываемых платных услуг, что в свою очередь существенно повысит выручку.

Ассортимент оказываемых платных услуг, которые подразделения МЧС имеют право осуществлять, регламентирован 22.12.1999 г. Всего в перечне регламентированных услуг записано 131 видов деятельности. В настоящее время Учреждению «Гродненское областное управление МЧС Республики Беларусь» Министерством по чрезвычайным ситуациям Республики Беларусь разрешено оказывать 85 видов платных услуг от возможных 131.

Анализ дополнительных услуг которые оказываются в других областях республики, но не оказываются в Гродненской области, показывает, что наиболее предпочтительными из них в части объёма выручки являются следующие услуги:

а) выработка и подача электроэнергии от автономного источника питания

б) мойка транспортных средств;

в) ремонт и обслуживание аппаратов на сжатом воздухе.

Естественно, для оказания этих видов платных услуг необходимо получить разрешение в МЧС РБ. Однако следует надеяться, что процедура получения такого разрешения не будет сложной и длительной, так как остальные области аналогичные разрешения уже получили и оказывают данные виды услуг как гражданам, так и юридическим лицам.

**Мероприятия по совершенствованию распределения выручки в разрезе районного отдела МЧС**

Важным моментом при распределении фонда материального поощрения является распределение его между работниками областного Управления и районных отделов, а также внутри районного отдела МЧС (между рядовым, младшим начальствующим и средним и старшим начальствующим составом). Предлагается указанное распределение производить при помощи коэффициента трудового участия (далее – КТУ), то есть после оказания платной услуги и перечисления денег на счёт районного отдела, внутри смены оказывавшей услугу, проводится собрание, на котором определяется КТУ каждого работника, начиная с пожарного и заканчивая начальником подразделения. Причем КТУ распределяется только среди тех работников смены, которые непосредственно участвовали в оказании платной услуги. Здесь имеет место один нюанс. При распределении КТУ, существуют такие должности как начальник подразделения и заместитель начальника подразделения. В подразделение входит 3 смены. Они не являются работниками дежурной смены, но они участвуют в оказании платной услуги путём заполнения различных бумаг (договоров, протоколов согласования цен и т.д.), несут ответственность за выполненные их подчинёнными работы, за здоровье подчиненных, поэтому необходимо распределять КТУ и на эти должности.

Пример: Услугу оказывала смена в составе 10 человек, включая начальника смена. Начальник подразделения и его заместитель содействовали оказанию услуги. Однако они же содействовали оказанию аналогичных услуг ещё в 3-х сменах. Следовательно, чтобы премия начальника не превышала в 3 раза премию пожарного, установим начальнику подразделения и его заместителю КТУ, равное 0,3. В этом случае распределение выручки на статьи «Повышение уровня заработной платы в соответствии с законодательством (за исключением государственных служащих)» и «Премирование работников, занимающихся деятельностью, от которой получены доходы в соответствии с законодательством, иных работников (за исключением государственных служащих)» может производиться в соответствии с табл.2.

Таблица 2 Пример распределения выручки внутри районного отдела МЧС

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Должность | КТУ | Статьи з/п, премии вместе, р. | Статья з/п, р. | Статья премия (30% от з/п), р. |
|  | Начальник ПАСЧ | 0,3 | 3 829 | 2 945 | 884 |
|  | Заместитель начальника ПАСЧ | 0,3 | 3 829 | 2 945 | 884 |
|  | Начальник смены | 1,0 | 12 763 | 9 818 | 2 945 |
|  | Командир 1-го отделения | 1,0 | 12 763 | 9 818 | 2 945 |
|  | Пожарный №1 | 0,9 | 11 487 | 8 836 | 2 651 |
|  | Пожарный №2 | 1,1 | 14 039 | 10 799 | 3 240 |
|  | Командир 2-го отделения | 0,5 | 6 381 | 4 909 | 1 473 |
|  | Пожарный №1 | 1,5 | 19 144 | 14 726 | 4 418 |
|  | Пожарный №2 | 1,8 | 22 973 | 17 672 | 5 301 |
|  | Пожарный №3 | 0,2 | 2 553 | 1 964 | 589 |
|  | **Итого**  | **8,6** | **109 760** |  |  |

Пусть стоимость услуги составляет 500 000 р., а превышение доходов над расходами – 400 000 р. В этом случае фонд материального поощрения составит 400 000∙40%=160 000 р. На премирование персонала ГОУ МЧС выделяется 2% от ФМП, т.е. 3 200 р., подлежит распределению внутри МЧС – 160 000-3 200=15 6800 р. На статьи «Повышение уровня заработной платы в соответствии с законодательством (за исключением государственных служащих)» и «Премирование работников, занимающихся деятельностью, от которой получены доходы в соответствии с законодательством, иных работников (за исключением государственных служащих)» направляется 70% от указанных 156800 р., что составляет 109 763 р. Это означает, что на каждую единицу КТУ приходится: 109 763/8,6=12 760 р.

Следовательно:

* начальник пожарной аварийно-спасательной части (далее ПАСЧ), заместитель начальника ПАСЧ получат по 12 760∙0,3=3 829 р.;
* начальник смены получит 12 763∙1,0=12 763 р.;
* пожарный №1 1-го отделения получит 12 763∙0,9=11 487 р.;
* пожарный №2 1-го отделения получит 12 763∙1,1=14 039 р.;
* командир 2-го отделения получит 12 763∙0,5=6 381 р.;
* пожарный №1 2-го отделения получит 12 763∙1,5=19 144 р.;
* пожарный №2 2-го отделения получит 12 763∙1,8=22 973 р. и т.д.

Чтобы не возникало вопросов, уточним, что зарплата и премия всех руководителей, занимающих должности выше начальника ПАСЧ (начальник районного отдела МЧС, его заместители, начальник областного управления МЧС и т.д.), равна нулю – эти должности занимают государственные служащие, и им эти премии по законодательству не положены.

**Расчёт экономической эффективности предлагаемых решений (распределение балансовой прибыли)**

По экспертным оценкам руководящих работников Гродненского, Витебского и Гомельского областных управлений МЧС РБ внедрения мероприятий по повышению выручки от оказания платных услуг позволит повысить выручку на 40% в сравнении с 2008 г. Тем более, что 1-е из мероприятий наполовину внедрено – опубликованная в апреле 2009 г. Инструкция. Это означает, что предполагаемый объём платных услуг и их себестоимость, а также балансовая прибыль возрастут в 1,4 раза.

Однако и без внедрения указанных мероприятий прибыль в 2008 г. по сравнению с 2007 выросла на 26%. Это означает, что без внедрения мероприятий прогнозируемая балансовая прибыль составила бы на вторую половину 2009 г. (первую половину 2009 г. работали без новой инструкции, поэтому учитывать не будем) составила бы величину на 13% большую, чем половина прибыли 2008 г., т.е.

(493 159 514/2)∙1,26=310,7 (млн. р.). (1)

Однако, с учётом возрастания прибыли за счёт внедряемых мероприятий в 1,4 раза балансовая прибыль с учётом (3.1) будет равна:

310,7∙1,4=435,0 (млн. р.) (2)

Распределение указанной балансовой прибыли по фондам в соответствии с вновь принятой инструкцией и в предположении, что заказчики согласовывают распределение средств между ФПР и ФСР поровну, приведено в табл. 3.

Анализ табл. 3 показывает, что после внедрения указанных мероприятий доплата за счёт платных услуг по статье 2.1 табл.2 «Повышение уровня заработной платы в соответствии с законодательством (за исключением государственных служащих)» к зарплате работников (10,65 млрд. р. за вторую половину 2008 г.) возрастёт на величину 87 млн. р., или на 0,817%. Общие же выплаты из ФМП могут быть в 2 раза больше, т.е. увеличат зарплату на 1,63%. Применительно к средней з/п в 2008 г. (см. табл. 2.4) равной 705 тыс. р., доплата из ФМП в 2009 г. составит 11,5 тыс.р. на одного работающего каждый месяц.

Распределение прогнозируемой балансовой прибыли на 2-ю половину 2009 г., млн. р.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Статья расходов | До внедрения меропр. | После внедрения меропр. | Абсолютн. рост, млн.р. | Относит. рост, % |
| 1. | Балансовая прибыль, в т.ч. | 310,7 | 435,0 | 124,3 | 0,4 |
| 2. | ФМП (40% от п.1), в т.ч. | 124,3 | 174,0 | 49,7 | 0,4 |
| 2.1 | повышение уровня заработной платы в соответствии с законодательством (за исключением государственных служащих) (50% от п.2) | 62,1 | 87,0 | 24,9 | 0,4 |
| 2.2 | премирование работников, занимающихся деятельностью, от которой получены доходы в соответствии с законодательством, иных работников (за исключением государственных служащих) (20% от п.2) | 24,9 | 34,8 | 9,9 | 0,4 |
| 2.3 | оказание материальной помощи в связи с тяжелым материальным положением (10% от п.2); | 12,4 | 17,4 | 5,0 | 0,4 |
| 2.4 | погашение задолженности по форменной и специальной одежде работникам департамента по надзору за безопасным ведением работ в промышленности и атомной энергетике МЧС, в том числе уходящим на пенсию (3% от п.2); | 3,7 | 5,2 | 1,5 | 0,4 |
| 2.5 | обучение, подготовку и переподготовку работников по специальностям, связанным с основной деятельностью (7% от п.2); | 8,7 | 12,2 | 3,5 | 0,4 |
| 2.6 | оказание материальной помощи членам семей работников, погибших при исполнении служебных обязанностей (5% от п.2); | 6,2 | 8,7 | 2,5 | 0,4 |
| 2.7 | оказание материальной помощи пенсионерам органов (подразделений) по чрезвычайным ситуациям, а также инвалидам из числа бывших работников (5% от п.2); | 6,2 | 8,7 | 2,5 | 0,4 |
| 3 | Фонд производственного развития (30% от п.1) | 93,2 | 130,5 | 37,3 | 0,4 |
| 4 | Фонд социального развития (30% от п.1) | 93,2 | 130,5 | 37,3 | 0,4 |

**Вывод.** Для повышения объема выручки и темпов роста платных услуг в дипломном проекте предложено:

а) в распределяемую часть балансовой прибыли дополнительно к фондам ФПР и ФСР ввести фонд материального поощрения;

б) расширить ассортимент оказываемых платных услуг услугами:

1. Выработка и подача электроэнергии от автономного источника питания.

2. Мойка транспортных средств.

3. Ремонт и обслуживание аппаратов на сжатом воздухе.

в) распределение ФМП по пункту «3.5.1 а» между работниками районного отдела МЧС вести согласно КТУ.

Внедрение названных мероприятий позволит повысить среднюю з/п в 2008 г. (705 тыс. р.), за счёт доплаты из ФМП в 2009 г. на 11,5 тыс.р. на одного работающего каждый месяц.

**ЛИТЕРАТУРА**

1. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник / Г. В. Савицкая. - Минск : ООО «Новое знание», 2001.
2. Москалёва, Л. Комментарий к Постановлению Минфина № 152 от 12.11.2002 «Об утверждении Инструкции о порядке планирования, учёта и использования средств, получаемых организациями, финансируемыми из бюджета, от приносящей доходы деятельности» // Главный бухгалтер. Бюджетные организации. 2007.
3. Чернюк, А. Об учёте доходов и расходов в бюджетных организациях // Главный бухгалтер. Бюджетные организации. 2008.