**Кафедра информационных технологий и статистики**

 Допускается к защите:

 зав. кафедрой, к.э.н., доцент

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Н.С. Зонова

 «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2017г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

на тему: **­** Управление расходами по оплате труда на примере местной религиозной организации православного Прихода церкви ВНЛ г.Кирова

Направление подготовки38.03.01 **«**Экономика»

Направленность **«**Финансы и кредит»

Выпускник Емельяненко С.А.

Научный руководитель,

ст. преподаватель Васина В.Н.

Рецензент,

к.э.н, доцент Заболотский С.А.

Содержание

Введение……………………………………………………………………….……..3

1.Теоретические основы управления затратами некоммерческой организации...5

1.1 Понятие ,состав и структура затрат некоммерческой организации…..…...5

1.2 Содержание и процесс управления затратами некоммерческой организации…………..…………………………………………………………. 15

2.Организационно-экономическая характеристика деятельности Прихода церкви Веры, Надежды, Любови и матери их Софии……………..……………..26

2.1 Организационно-правовая характеристика Прихода церкви ВНЛ..…..…26

2.2 Экономическая характеристика Прихода церкви ВНЛ…….………..........37

3.Анализ управления расходами на оплату труда Прихода церкви Веры, Надежды, Любови и матери их Софии…………………………………………....46

3.1 Краткосрочная финансовая политика Прихода церкви ВНЛ……..….…...46

3.2 Содержание и процесс управления расходами на оплату труда в Приходе церкви ВНЛ…………………….....……………………………………………..49

3.3 Анализ затрат на оплату труда в Приходе церкви ВНЛ…………..………53

3.4 Планирование расходов на оплату труда Прихода церкви ВНЛ…………60

Заключение………………………………………………………………………….63

Список использованной литературы……………………………...………………66

Приложения…………………………………………………………………………70

Введение

Вся хозяйственная жизнь любого предприятия или организации складывается из двух групп фактов хозяйственной жизни – это доходы и расходы.

Доходы и расходы – это те факты хозяйственной жизни, которые с экономической и бухгалтерской точек зрения изменяют финансовый результат хозяйственной деятельности предприятия.

Особое место в системе расходов коммерческого и некоммерческого предприятия являются расходы, связанные с оплатой труда, которые с одной стороны являются одной из значительных статей затрат, от которых напрямую зависит уровень себестоимости, цен, прибыли, с другой стороны – показателем уровня жизни населения, его платежеспособности и сбалансированности процессов производства и потребления в стране.

В связи с этим, на сегодняшний день существует множество проблем, связанных с порядком формирования и распределения фонда оплаты труда, среди которых проблема отсутствия полноценной и эффективной политики в области оплаты труда, проблема низкой воспроизводственной функции оплаты труда, проблема падения стимулирующей роли оплаты труда, проблема чрезмерной, необоснованно завышенной дифференциация в оплате труда, проблема заработных плат «в конвертах» и другие.

Целью исследования выпускной квалификационной работы является совершенствование управления расходами на оплату труда в организации.

В соответствии с целью будут поставлены следующие задачи:

* + - 1. изучить теоретические основы управления затратами некоммерческой организации ;
			2. дать организационно-экономическую характеристику деятельности организации;
			3. провести анализ управления расходами на оплату труда в организации;
			4. разработать мероприятия по совершенствованию управления расходами по оплате труда в организации .
			5. спланировать расходы на оплату труда в организации

Объектом исследования является организация – Местная религиозная организация православный Приход церкви Веры, Надежды, Любови и матери их Софии г. Кирова Кировской обл. Вятской Епархии РПЦ ( Сокращенное название Приход церкви ВНЛ)

Период исследования - 2014-2016 годы. Период планирования и прогнозирования – 2017 г.

Исследование данной темы проводилось при помощи общенаучных методов: анализа и синтеза, абстрактно-логических методов, дедукции и индукции, а так же специфических методов, а именно, сравнение, средние величины и показатели вариации, вертикальный и горизонтальный анализ и другие.

Источниками информации при написании данной работы явились труды отечественных и зарубежных ученых, законодательные и нормативные акты, печатные и электронные периодические издания и данные бухгалтерской отчетности исследуемой организации.

1 Теоретические основы управления затратами некоммерческой организации

* 1. Понятие, состав и структура затрат некоммерческой организации

Все организации начиная с 2000 года формируют в бухгалтерском учете информацию о доходах и расходах согласно порядку, утвержденному Приказом Минфина России от 06.05.1999 N 32н и N 33н (ред. от 06.04.2015) "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Доходы организации" и "Расходы организации". В данных Положениях показываются основы формирования и отражения информации о доходах и расходах в бухгалтерском учете. Это позволяет решать такие задачи, как оперативное управление и контроль за деятельностью организации со стороны лиц, имеющих прямой или косвенный интерес в ее делах.

Доходы коммерческой организации *-* это выручка от реализации продукции, работ, услуг за вычетом материальных затрат. Он представляет собой денежную форму чистой продукции предприятия, т.е. включает в себя оплату труда и прибыль.

На величину дохода существенно влияют как объем выпускаемой продукции, так и ее ассортимент, качество, величина себестоимости, совершенствование ценообразования и другие факторы. [5]

Общая величина прибыли предприятия состоит из трех частей:

1)  прибыли от реализации продукции - как разницы между выручкой от реализации продукции (без учета НДС и акцизного сбора) и ее полной себестоимостью;

2)  прибыли от реализации материальных ценностей и иного имущества (это разница между ценой их продажи и затратами на их приобретение и реализацию);

3)  прибыли от внереализационных операций, т.е. операций, непосредственно не связанных с основной деятельностью (доходы по ценным бумагам, от долевого участия в совместных предприятиях; сдачи имущества в аренду; превышение суммы полученных штрафов над уплаченными и др.).

Организуя основную деятельность и деятельность , приносящую доходы, организация осуществляет определенные затраты материальных и информационных ресурсов. В условиях рыночной экономики все затраты приобретают стоимостную оценку ,превращаясь в расходы .

Расходы организации - это денежная оценка затрат , целесообразных для производства товаров или общественных благ , произведенных в течении определенного времени и имеющих документальное подтверждение.Они отражаются при расчете прибыли предприятия в отчете о прибылях и убытках.[5]

Общую классификацию расходов коммерческой организации можно сформировать с помощью следующих критериев :

1. Роль ,которую они играют в формировании себестоимости продукции, работ, услуг.

1)Основные затраты. К ним относятся выплаты заработной платы работникам организации, поскольку они осуществляются регулярно, т. е. на постоянной основе, и производятся за выполнение определенных работ или оказание услуг. Так же основные затраты имеют непосредственную связь с технологическим и производственным процессом, посредством которого изготавливается определенный объем товаров и услуг общественного и иного потребления.

2)Внутрихозяйственные расходы связаны с обеспечением процесса производства и его организации, созданием благоприятных условий трудовой деятельности.

2. В соответствии с тем, к чему относятся данные расходы, они могут быть:

1) Прямые - затраты, которые имеют непосредственное отношение к выпуску товара и являются определяющими с точки зрения его себестоимости либо имеют выраженную экономическую связь с объектом производства.

Основные виды прямых расходов, характеризующих большинство типов производств:

* закупка сырья, комплектующих, которые используются для выпуска товаров предприятием;
* оплата эксплуатационных издержек — коммунальных услуг;
* зарплата персонала.

 2) косвенные - затраты, которые второстепенны с точки зрения себестоимости выпуска предприятием товаров либо не имеют выраженной экономической связи с объектом производства. Такими затратами могут быть:

* оплата курсов по повышению квалификации
* расходы на проведение ремонта
* оплата процентов по кредитам;
* расходы на офисное оборудование, средства связи.

3. По степени однородности затраты делят на:

1) простые, т. е. однородные, затраты. Они осуществляются в соответствии с направлением деятельности предприятия и включают все расходы по покупке и поставке необходимых факторов производства на склады предприятия, а также по оплате фактора «рабочая сила»;

2) комплексные затраты – представляют собой расходы всех производственных подразделений и отделов организации в их совокупности.

4. По времени возникновения все затраты организации можно поделить на 3 вида:

1) текущие. Они осуществляются непосредственно в настоящем периоде, т. е. на тот момент времени, когда реально происходит процесс производства или осуществления других видов деятельности. Данный тип затрат является непосредственной основой для дальнейшего планирования работ;

2) будущие расходы – это те расходы, которые предстоит в будущем понести организации. Их можно предугадать посредством анализа рынка факторов производства и рынка товаров и услуг, динамики цен на них;

3) кроме того, для удобства составляются экономические модели деятельности: они на основании группировки ранее полученных данных (т. е. производится анализ всех предыдущих расходов) делают прогноз, благодаря которому организация может предполагать структуру предстоящих расходов и в соответствии с этим принимать те или иные решения.

 Согласно статье 2 Федерального закона [N 7-ФЗ (ред. от 19.12.2016) "О некоммерческих организациях"](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/) Некоммерческой организацией является организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками. Они могут создаваться для достижения социальных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и управленческих целей, в целях охраны здоровья граждан, развития физической культуры и спорта, удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан, защиты прав, законных интересов граждан и организаций, разрешения споров и конфликтов, оказания юридической помощи, а также в иных целях, направленных на достижение общественных благ.[4]

Некоммерческие организации могут создаваться в форме общественных или религиозных организаций (объединений), общин коренных малочисленных народов Российской Федерации, казачьих обществ, некоммерческих партнерств, учреждений, автономных некоммерческих организаций, социальных, благотворительных и иных фондов, ассоциаций и союзов, а также в других формах, предусмотренных федеральными законами.[4]

Доходами некоммерческой организации признаются денежные или иные средства, получаемые в результате ее деятельности. К основным источникам формирования дохода некоммерческой организации относятся:

* Регулярные и единовременные поступления от учредителей (участников, членов) – вступительные и членские взносы в тех некоммерческих организациях, правовые формы которых предусматривают членство (общественная организация, ассоциация и др.); средства, которые регулярно перечисляются учреждениям их собственниками. Нормативных документов, определяющих механизм поступления регулярных взносов и перечислений, в России нет. Размер и порядок их поступления регулируется учредительными документами или решением органов управления либо в соответствии с решениями собственника.
* Добровольные имущественные взносы и пожертвования – средства граждан и юридических лиц, поступающие в некоммерческую организацию как в натуральной, так и в денежной формах, для выполнения основной деятельности. Доказательством поступления тех или иных средств (имущества) в собственность некоммерческой организации являются платежные поручения, приходно-расходные кассовые ордера или акт сдачи и приемки имущества. Добровольные имущественные взносы и пожертвования носят исключительно целевой характер; они предназначены для выполнения конкретных программ, мероприятий или для ведения основной деятельности в целом.
* Ассигнования из государственного бюджета – поступления денежных средств некоммерческим организациям на осуществление отдельных проектов, программ, мероприятий. Существует несколько способов поступления средств из государственного бюджета в некоммерческие организации. К ним относятся:

− государственный или муниципальный контракт. Он предусматривает участие некоммерческих организаций в выполнении программ, удовлетворяющих государственные и муниципальные потребности;

− предоставление субвенций и субсидий, в том числе на выделение грантов и материальной поддержки. Как правило, субсидии, получаемые некоммерческой организацией, направляются на частичное покрытие определенных видов расходов, связанных с осуществлением основной деятельности . Субвенции могут быть предоставлены некоммерческой организации на осуществление определенных целевых расходов. Субсидии и субвенции, полученные некоммерческими организациями и использованные не по целевому назначению ,а так же не использованные в установленные сроки, подлежат возврату в соответствующий бюджет.

* Выручка от реализации товаров, работ, услуг – выручка от двух видов деятельности некоммерческой организации. Во-первых, это доход, который некоммерческие организации получают в результате выполнения своей основной деятельности. Во-вторых, доход от самостоятельной предпринимательской деятельности (реализация товаров и услуг, посредническая деятельность, покупка и продажа недвижимости и др.).
* Дивиденды (доходы, проценты), получаемые по акциям, облигациям, другим ценным бумагам и вкладам. Некоммерческие организации получают доход по имеющимся у них акциям, облигациям, другим ценным бумагам и вкладам.
* Доходы, получаемые от собственности некоммерческой организации. К ним можно отнести доходы от сдачи в аренду имущества (помещений, оборудования, земельных участков), продажи названия организации. Для многих некоммерческих организаций возможно получение дохода от объектов интеллектуальной собственности (патенты, авторские права, компьютерные программы, символика и др.).
* Другие не запрещенные законом поступления. Среди иных источников доходов некоммерческих организаций могут быть поступления от проведения лотерей, аукционов, массовых зрелищных мероприятий (балов, концертов, спортивных соревнований и др.), а так же труд добровольцев (волонтеров).

Также доходы некоммерческих организаций можно подразделить на фиксированные и переменные. К первым относятся поступления, объем которых остается на постоянном уровне в течение определенного отрезка времени, ко вторым – средства, размер которых изменяется в зависимости от масштабов экономической деятельности.

Функционирование некоммерческой организации связано с осуществлением определенных расходов. Их можно подразделить на несколько видов в соответствии с функциональным назначением. Структура доходов некоммерческой организации представлена на рисунке 1.

Расходы некоммерческой организации

Расходы на содержание некоммерческой организации

Расходы на выполнение основной деятельности

Расходы на выполнение программ и мероприятий

Расходы, связанные с предпринимательской деятельностью

Внутрихозяйственныерасходы

Потери и списания

Рисунок 1 – Структура расходов некоммерческой организации

Рассмотрим более подробно каждый из видов расходов :

1. Расходы по выполнению основной уставной деятельности

1) Административно-хозяйственные расходы или расходы на содержание некоммерческой организации. К ним относятся:

\*содержание штатного персонала – это выплаты заработной платы по существующим формам и системам оплаты труда, выплаты компенсирующего характера (доплаты за работу в ночное время, сверхурочную работу и др.), стоимость бесплатного питания, коммунальных услуг, жилья, форменной одежды; оплата очередных и дополнительных отпусков, компенса­ция за неиспользованный [отпуск](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D1%82%D0%BF%D1%83%D1%81%D0%BA); единовременные вознаграждения за выслугу лет и т.д.

 \*взносы работодателей - социальный налог, взносы на обязательное страхование, взносы на негосударственное обязательное страхование работников государственных учреждений

\*приобретение товаров и оплата услуг . К этому относится покупка продуктов питания, медикаментов, предметов и материалов для текущих хозяйственных целей, оборудования, оплата командировок , аренды помещений;

\*Оплата коммунальных услуг, транспорта и связи электроэнергии, отопления;

\*другие текущие расходы –расходы на текущий и капитальный ремонт , погашение кредиторской задолженности и др.;

2) Целевые расходы на выполнение программ и мероприятий, связанных с уставной деятельностью.Включают затраты на выполнение конкретных программ, на которые выделены целевые средства. Эти программы, мероприятия должны быть связаны с основной, уставной деятельностью некоммерческой организации. В эту группу расходов могут быть включены командировочные расходы, расходы на оплату услуг связи, покупку канцелярских принадлежностей, затраты на ксерокопирование материалов, покупку оргтехники, транспортные услуги, аренду помещений и др. Распределение этой группы расходов зависит от вида выполняемой программы, мероприятия (конференция, издание книги; радиопередача).

2. Расходы, связанные с предпринимательской деятельностью.

В статье 24 ФЗ «О Некоммерческих организациях» написано - Некоммерческая организация может осуществлять предпринимательскую и иную приносящую доход деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых она создана и соответствует указанным целям, при условии, что такая деятельность указана в его учредительных документах. Такой деятельностью признаются приносящее прибыль производство товаров и услуг, отвечающих целям создания некоммерческой организации, а также приобретение и реализация ценных бумаг, имущественных и неимущественных прав, участие в хозяйственных обществах и участие в товариществах на вере в качестве вкладчика.

В российском законодательстве отсутствует нормативная база, регулирующая состав затрат, связанных с ведением предпринимательской деятельности некоммерческими организациями. Поэтому они вынуждены руководствоваться нормативными документами, которые определяют деятельность коммерческих организаций.

К расходам ,связанным с предпринимательской деятельностью, относятся расходы ,связанные с закупкой сырья и материалов (при производстве продукции и оказании услуг), расходы на оплату труда персонала, участвующего в осуществлении данной деятельности, уплату единого социального налога в государственные внебюджетные фонды, расходы для осуществления расчетов с кредиторами, на рекламу, транспортные расходы и т.д.

Порядок налогообложения некоммерческих организаций аналогичен порядку, применяемому в отношении коммерческих организаций. Однако он имеет ряд особенностей, связанных с тем, что некоммерческие организации не ставят в качестве основной цели извлечение прибыли, а их предпринимательская деятельность должна служить достижению целей, ради которых создана некоммерческая организация.

Состав налогов, уплачиваемых некоммерческими организациями, зависит от того, осуществляют ли они предпринимательскую деятельность или нет. Если организация не занимается предпринимательской деятельностью, то она тем не менее уплачивает налог на доходы физических лиц, единый социальный налог, налог на имущество, транспортный налог. При осуществлении предпринимательской деятельности некоммерческая организация, так же как и коммерческая, уплачивает все налоги, предусмотренные налоговым законодательством. В частности, помимо налогов, уплачиваемых при осуществлении основной деятельности, уплачивается налог на прибыль организаций, налог на добавленную стоимость и другие региональные и местные налоги.

Налог на прибыль организаций уплачивается некоммерческими организациями, осуществляющими предпринимательскую деятельность, в порядке, установленном для коммерческих организаций.

При обложении налогом на добавленную стоимость некоммерческих организаций применяется общий порядок, однако не подлежат налогообложению конкретные операции по реализации и выполнению работ применительно к отдельным организациям. В частности, освобождены от уплаты налога операции, связанные с проведением ремонтно-реставрационных работ по восстановлению культовых зданий и сооружений, находящихся в пользовании религиозных организаций; реализация паев в паевых фондах кооперативов и паевых инвестиционных фондах; реализация предметов религиозного назначения, производимых и реализуемых религиозными организациями в рамках религиозной деятельности; реализация товаров, работ, услуг, производимых общественными организациями инвалидов, и др.

В некоторых некоммерческих организациях (например, потребительских кооперативах) после уплаты налогов в бюджеты и бюджеты государственных внебюджетных фондов, доходы, полученные от предпринимательской деятельности, могут быть направлены на создание различных фондов. Потребительские кооперативы вправе формировать неделимый фонд, фонд развития потребительской кооперации и резервный фонд.

3. Внутрихозяйственные расходы. Они включают затраты, связанные с созданием продукции (работ, услуг), предназначенной для других подразделений некоммерческой организации (расходы типографии, ремонт и обслуживание компьютеров и т. д.).

4. Потери и списания включают средства ликвидируемых, пришедших в негодность машин, оборудования, транспортных средств, малоценных и быстроизнашивающихся предметов.[7]

Распределение расходов некоммерческой организации зависит от формы собственности, наличия предпринимательской деятельности, целевых программ и мероприятий.

* 1. Содержание и процесс управления затратами некоммерческой организации

Затраты – это экономическая категория ,характеризующая в стоимостном выражении объем и вид потребленных ресурсов . Международные стандарты по производственному учету и практика его организации в экономически развитых странах предусматривают разные варианты классификации затрат в зависимости от целевой установки , направлений управления затратами . Несмотря на существование множества способов классификации затрат , не предоставляется возможным выделение из них какой –то схемы в качестве эталонной. Классифицирование затрат позволяет проанализировать эффективность использования ресурсов по всем видам направления деятельности организации . Анализ и группировка затрат позволяют принимать правильные управленческие решения .[18]

Управление затратами – это процесс целенаправленного формирования затрат относительно их видов , мест и носителей для постоянного контроля уровня затрат и стимулирования их снижения . Оно позволяет организации оптимизировать затраты или достигнуть такого их уровня , который обеспечит требуемый финансовый результат при условии выполнения планов.

Управление затратами, по мнению В.М.Попова– это :

* + Знание того, где , когда и в каких объемах рекомендуются ресурсы организации ;
	+ Прогноз того , где , для чего и в каких объемах необходимы дополнительные финансовые ресурсы ;
	+ Умение обеспечить максимально высокий уровень отдачи от использования ресурсов .[26]

Г.Л.Багиев под управлением затратами понимает целевую , многоуровневую систему , где объект управления – затраты организации , а субъект управления затратами – управляющая система .

Объектом управления затратами является совокупность самих затрат , в качестве субъекта выступают руководители и специалисты организации .

Управление затратами осуществляется в следующих целях:

1)чтобы знать, где, когда и в каких объемах расходуются ресурсы организации. Решение этой задачи возможно при условии формирования соответствующей базы данных;

2)чтобы построить долгосрочные и краткосрочные прогнозы потребности в дополнительных ресурсах в зависимости от поставленных целей и задач. Прогнозы должны быть привязаны к административно-уп­равленческой и производственной структуре организации. Вовлечение дополнительных ресурсов в производственно-хозяйственные процессы должно быть отрегулировано во времени и экономически обосновано необходимыми расчетами;

3)обеспечить максимально высокую отдачу от использования ресурсов. Потери при транспортировке и хранении, использование неэффективных технологий, потери от брака и простоев должны быть исключены при серьезном подходе к управлению затратами.[26]

Многие авторы выделяют различные принципы управления затратами . Анализируя их можно выделить основные принципы :

- использование единой методики на уровнях управления затратами ;

- управление затратами должно осуществляться на всех этапах цикла производства ;

- минимизация затрат не должна сказываться на качестве производимых услуг или товаров ;

- проведение постоянного учета и анализа, для предотвращения образования излишних затрат;

- совершенствование информационного обеспечения управления затратами;

К современной теории управления затратами выделяют две основные группы инструментов .К первой можно отнести стратегические меры ,направленные на оптимизацию затрат . Во вторую группу относят механизмы регулярного управления затратами .

Механизм управления затратами состоит из нескольких этапов :

1. Планирование и прогнозирование . Ключевой задачей является определение состава затрат . На данном этапе устанавливается общая стоимость потребляемых ресурсов , рассчитывается предполагаемый доход . В основном рассматриваются следующие виды планирования затрат :

-перспективное , формируемое на стадии долгосрочного планирования .

- текущее , формируемое на стадии краткосрочного планирования ( в рамках 1 года ) . Оно характеризуется большей точностью и детализированностью статей затрат .

Существует два наиболее распространенных метода планирования затрат:

1. Планирование от достигнутого , т.е. при составлении планов опираются на уровень затрат предыдущего периода . Этот метод прост для применения , но не учитывает обоснованность затрат прошлых периодов .
2. Планирование от производства , базой для расчета затрат являются объем производства и потребления ресурсов , перечень планируемых мероприятий . Данный метод более совершенен .
3. Организация . На этом этап определяются функциональные обязанности каждого участника процесса управления затратами , сроки проведения мероприятий , объем и наименование используемой документации . Одним из важных моментов является определение центров ответственности .
4. Мотивация . В области мотивации важнейшей задачей является поиск способов стимулирования работников , позволяющих активизировать деятельность сотрудников в области соблюдения норм использования ресурсов и поиска путей минимизации затрат .Способы мотивации могут быть как моральные ,так и материальные .
5. Контроль . Это важнейший этап управления затратами , который позволяет обеспечить обратную связь , сравнить плановые показатели с фактическими . В рамках контроля ведется постоянный учет в целях принятия верных управленческих решений . Анализ затрат позволяет оценить эффективность использования ресурсов , подготовить данные о затратах для лиц, принимающих решения . В рамках анализа затрат необходимо определить:

\*структуру фактических затрат и отклонения в ней по сравнению с предыдущим периодом ;

\*отклонение фактических затрат от плановых и от затрат предыдущего года ;

\* темп роста затрат как в целом , так и поэлементно ;

\*факторы , повлиявшие на изменение совокупных затрат и отдельных статей .[27]

В рамках определенного механизма управления затратами могут быть использованы различные подходы . Бухгалтерский , маркетинговый , конструкторский – все они относятся к традиционным , главной целью которых является минимизация затрат . Но на сегодняшний день просто тотальное сокращение затрат не приводит к улучшению результатов деятельности , в связи с этим сфера управления затратами сегодня нацелена на оптимизацию расходов . Что предопределило необходимость использования новых подходов , таких как процессный и подход управления по центрам финансовой ответственности . Краткая характеристика подходов представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика подходов к управлению затратами

|  |  |
| --- | --- |
| Критерий | Подход |
| Традиционный | По центрам финансовой ответственности | Процессный |
| Объект управления затратами | Носители затрат | Центр финансовой ответственностиПродолжение таблицы 1 | Входы и выходы |
| Цель управления затратами | Распределение затрат по их носителям для возможности сокращения | Обобщение данных о затратах по каждому центру ответственности | Обобщение данных о затратах по процессам деятельности организации |
| Направление управления затратами | Затраты , используемые в системе планирования , контроля и регулирования | Затраты , используемые в системе планирования , контроля и регулирования | Затраты , используемые в системе планирования , контроля и регулирования |
| Способ распределения затрат | По эквивалентной базе | По центрам ответственности | По процессам |

Процессный подход к управлению затратами представляет собой поэтапную деятельность , направленную на их оптимизацию .

На первом этапе составляется полный перечень тех видов деятельности котором занимается организация. Каждый из направлений работ в свою очередь разбивается на процессы которые затем раскладывается на части процесса. Уже на данном уровне начинается детальный анализ затрат, результатом которого становится распределения затрат относящихся к конкретной части процесса, определения факторов их возобновление, количественных показателей, наиболее точных характеризующих расходы.

Следующий этап представляет собой синтез глубоко проанализированных элементов в процессы , составления калькуляции по каждому, определения уровня затрат, характерного каждому направлению.

Процессный подход позволяет определить систему взаимоотношений на предприятии, выявить настоящее место формирования затрат, соответственно, сформировать систему эффективных мер оптимизации расходов. Внедрение управление затратами по процессам даст следующие результаты:

\*Определение степени профинансированности каждого процесса, протекающего на предприятии;

\* информированность руководство о реальном уровне затрат на предприятии;

\* использование гибкой системы контроля за затратами по направлениям;

\* оптимальное распределение ресурсов.

Другим современным способом управления затратами является подход по центрам финансовой ответственности. Центр финансовой ответственности – структурное подразделение или группа подразделений, в рамках которой осуществляются операции, направленные на оптимизацию прибыли, влияние на прибыльность организации, несёт ответственность за реализацию установленных целей, соблюдения уровней расходов в конкретных пределах. Традиционно относя Расходы только к кому-то одному, теряются нити контроля и, следовательно, возможности оптимизации. Поэтому, необходимо уже на этапе планирование привязывать затраты к центрам ответственности.

К основным задачам управления затратами ЦФО относятся:

\*своевременное и правильное отражения фактических затрат по соответствующем статьям калькуляции;

\*предоставление информации для оперативного контроля за использованием производственных ресурсов и сравнение с существующими нормами, нормативами и сметами;

\*предупреждение непроизводительных расходов и потерь;

\*определение результатов внутри производственного хозрасчёта по структурным подразделением предприятия.

Существуют определённые правила отнесения затрат на ЦФО:

- затраты, реализация и результаты учитываются по ЦФО;

- затраты, которые можно прямо отнести на ЦФО, распределяются на него прямо, без применения методов косвенного Распределение.

Как процессный так и управления по ЦФО – современные подходы к управлению затратами, позволяющие относить расходы на конкретный процесс или ЦФО. Что позволяет оптимизировать деятельность предприятия в области управления затратами. Таким образом различные подход К управлению затратами акцентируют внимание на разных сторонах этого процесса что позволяет руководителю комплексно подойти затратному механизмом предприятия, провести много аспектный анализ, принять решение, учитывающие все выявленные факторы.

Управление затратами организации должно осуществляться какие единый процесс, пошаговые переходы от одной функции к другой должны быть логичными , точными , соответствовать действующей стратегии, используемым методом и принципам.

Для выполнения целевых программ некоммерческой организации следует иметь смету, рассчитанную на определенный период времени (месяц, квартал, год). Под сметой понимается документированный финансовый план поступления и расходования денежных средств.

Требования к составлению сметы доходов и расходов (финансового плана) некоммерческой организации законодательно не определены. В связи с этим данная организация может самостоятельно определять статьи доходов и расходов сметы, планировать их размер в соответствии с имеющимися источниками средств и направлениями своей деятельности .

В пункте 3 ст. 29 Федерального закона РФ от 12 января 1996 г. №7 – ФЗ «О некоммерческих организациях» прописано, что утверждение сметы (финансового плана) некоммерческой организации и внесение в него изменений осуществляется высшим органом управления организации.

В случаях, если некоммерческие организации выполняют несколько целевых программ, то целесообразно составлять сметы по каждой из них. По окончании отчетного периода либо после выполнения каждой целевой программы следует составлять отчет об исполнении сметы, который утверждается тем же органом, что и смета.

Ограничение и регулирование расходов некоммерческой организации при составлении сметы осуществляется в соответствии с уставными документами и только по статье «Заработная плата административно-управленческого персонала организации» или же по условиям, установленным жертвователями, работодателями или учредителями благотворительной организации. Она не должна превышать лимит 20% финансовых средств, расходуемых организацией на финансовый год в соответствии с п. 3 ст. 16 Федерального закона от 11 августа 1995 г. № 35-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительной организации». При этом указанный в законе лимит не распространяется на оплату труда лиц, участвующих в реализации благотворительной программы.

Если некоммерческая организация выполняет несколько целевых программ, то при распределении административно-хозяйственных расходов она в праве самостоятельно выбрать метод учета таких расходов, при этом выбранный метод обязательно должен быть отражен в учетной политике организации.[20]

Фактическое распределение расходов некоммерческих организаций осуществляется одним из следующих способов:

* путем списания всех административно-хозяйственных расходов за счет тех программ, в которых они предусмотрены сметой;
* путем списания расходов пропорционально удельному весу средств, поступающих на каждую из программ.

При расходовании средств, предусмотренных сметой, не ставится условие их полного использования в течение финансового календарного года по программам, которые рассчитаны на несколько лет. Тем не менее желательно составлять сметы таким образом, чтобы в них были обозначены расходы по планируемым периодам и по окончании отчетного периода не предполагалось бы неиспользованных остатков целевых средств.

Для реализации деятельности организации проводится совокупность целенаправленных мероприятий – финансовая политика . Она направленна на формирование и использование финансовых ресурсов .

Финансовые отношения, возникающие в процессе формирования , распределения и использования финансовых ресурсов , являются объектом финансовый политики некоммерческой организации .

Целью финансовой политики некоммерческой организации является формирование системы управления финансовыми ресурсами.

Ключевыми задачами финансовой политики НКО являются:

– выявление возможных источников финансирования деятельности НКО;

– формирование взвешенной учетной политики;

–обоснование направлений использования финансовых ресурсов, способствующих достижению целей уставной деятельности НКО;

– минимизация финансовых рисков некоммерческой организации.

К особенностям финансовой политики некоммерческой организации, отличающей ее от финансовой политики коммерческой организации, относятся:

– различие в целях и задачах;

–формирование финансовой политики относительно направлений уставной деятельности: по основной и по деятельности, приносящей доход;

–ориентация финансовой политики на расходы некоммерческой организации с позиции обеспечения ее уставных целей (финансовая политика коммерческой организации нацелена на максимизацию прибыли, таким образом, в целом она ориентирована на доходы);

–зависимость от источников финансовых ресурсов, обеспечивающих деятельность некоммерческих организаций;

–регламентация доступа к источникам финансовых ресурсов НКО Принципы осуществления финансовой политики некоммерческих организаций зависят от специфики организации их финансовых ресурсов, которая определяется в основном организационно-правовой формой некоммерческой организации и видом деятельности, который она осуществляет.[27]

Классификация финансовой политики рассмотрены в таблице 2 .

Таблица 2 – Классификация финансовой политики некоммерческих организаций

|  |  |
| --- | --- |
| Классификация  | Виды финансовой политики Таблица 2 |
| По области возникновения финансовых отношений  | \*Внутренняя - направлена на финансовые отношения, возникающие внутри организации\*Внешняя - направлена на финансовые отношения, возникающие у некоммерческой организации с органами государственной власти и местного самоуправления, коммерческими и другими некоммерческими организациями, индивидуальными предпринимателями, домашними хозяйствами. |
| По длительности периода решения задач | \*Финансовая тактика- предполагает решение частных задач развития организации и изменение в зависимости от состояния внешней и внутренней финансовой среды организации форм и методов организации финансовых отношений.\*Финансовая стратегия - определяются крупномасштабные задачи развития некоммерческой организации. При этом выявляется ряд альтернативных путей в зависимости от состояния внутренних и внешних факторов финансовой среды организации.  |
| В зависимости от области реализации | \*Политика в области финансового обеспечения деятельности \* Политика в области управления доходами и расходами;\*Политика в области налогообложения |
| По критерию соответствия направлениям уставной деятельности | \*Финансовая политика в области основной деятельности;\*Финансовая политика в области деятельности, приносящей доходПродолжение таблицы 2 |
| По длительности периода реализации | \*Долгосрочная- предполагает выработку единой концепции развития НКО, направленной на реализацию ее уставной деятельности , формируется на срок более одного года или срок, превышающий реализацию конкретного проекта некоммерческой организации, если он составляет более одного года. \*Краткосрочная- направлена на решение задач оперативного характера и ограничена рамками одного года или одного проекта. |

2. Организационно-экономическая характеристика деятельности Прихода церкви Веры , Надежды , Любови и матери их Софии

Продолжение таблицы 8

2.1 Организационно – правовая характеристика Прихода церкви ВНЛ

Объект выпускной квалификационной работы - Местная религиозная организация православный Приход церкви Веры, Надежды, Любови и матери их Софии г. Кирова Кировской обл. Вятской Епархии РПЦ ( Сокращенное название Приход церкви ВНЛ) , именуемый в дальнейшем , как «Приход».

Место нахождения Прихода :610033, г. Киров, улица Ломоносова, 29/1

Приход является юридическим лицом по законодательству Российской Федерации. Данные Прихода : ИНН 4346036664 КПП 434701001 ОГРН 1024300010096

Юридический адрес: 610000, г. Киров, ул. Свободы, 70а

Почтовый адрес: 610033, г. Киров, Ломоносовский бульвар, 1

Тел.: (8332) 532-655

Р/с 40703810300000000089 в ОАО КБ "ХЛЫНОВ" Г. КИРОВ

БИК 043304711 к/с 30101810100000000711

Настоятель - Иерей Виталий Лапшин

Казначей – Преснецова Светлана Сергеевна

Приход принадлежит централизованной религиозной организации: Религиозная организация Вятская Епархия Русской Православной Церкви (Московский Патриархат ), в дальнейшем именуемого как Епархия , входит в структуру и юрисдикцию данной Епархии ,является ее подразделением .

Приход является юридическим лицом , обладает на праве собственности , безвозмездного пользования или на ином имущественном праве обособленным имуществом . Приход несет самостоятельную ответственность по своим обязательствам .

Приход не отвечает по обязательствам Епархии и Епархия не отвечает по обязательствам Прихода .

Приход может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права , нести обязанности , быть истцом и ответчиком в суде.

Приход открывает банковские , в том числе валютные , счета в банках и иных кредитных организациях.

Приход имеет бланк, штамп и печать со своим полным наименованием , указывающим на принадлежность Прихода к Епархии .

Целями создания деятельности Прихода являются совместное исповедание и распространение веры для достижения задач совместной реализации гражданами права на свободу исповедания и распространения православной веры .

В указанных целях приход осуществляет следующие формы деятельности:

-   богослужения, чинопоследования, таинства, обряды, шествия, крестные ходы и церемонии в храмах, часовнях и других культовых зданиях и сооружениях, а также на относящихся к ним территориях, в иных местах, предоставленных для этих целей, в местах религиозного почитания (паломничества), в организациях, созданных Приходом и (или) иными религиозными организациями Русской Православной Церкви, на кладбищах и в иных местах прощания с усопшими, а также в жилых помещениях;

-   богослужения, чинопоследования, таинства, обряды, шествия, крестные ходы и церемонии вне территории культовых зданий и сооружений, мест религиозного почитания (паломничества) и иных мест, предоставленных для этих целей -в установленном законом порядке;

-   богослужения, чинопоследования, таинства, обряды в лечебно-профилактических учреждениях и учреждениях здравоохранения, детских домах, домах-интернатах для престарелых и инвалидов, в местах лишения свободы- по согласованию с администрацией соответствующих учреждений и по просьбе находящихся в них граждан;

-   богослужения, чинопоследования, таинства, обряды в воинских частях (с учетом требований воинских уставов) и на кораблях**;**

-   распространение православных религиозных убеждений непосредственно или через средства массовой информации, в том числе собственные;

-   миссионерскую деятельность;

-   благотворительную деятельность, деятельность в сфере социального обслуживания детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, пожилых граждан и инвалидов;

-   обучение религии;

-   паломничества, прием религиозных деятелей;

-   издательскую и полиграфическую деятельность, тиражирование записанных носителей информации;

-   производство,приобретение, распространение, реализацию религиозной литературы, аудио-видеозаписей и других предметов религиозного назначения (в том числе из драгоценных металлов и драгоценных камней);

-   деятельность по проектированию, строительству и реставрации зданий и сооружений религиозного назначения, при осуществлении которой Приход вправе выступать в качестве заказчика ;

-   деятельность в сфере сельского хозяйства;

-   предпринимательскую деятельность, соответствующую целям деятельности Прихода, предусмотренным настоящим Уставом, и направленную на достижение этих целей.

Для осуществления видов деятельности, подлежащих лицензированию, Приход получает соответствующую лицензию в установленном порядке.

Для осуществления предусмотренных настоящим пунктом Устава видов деятельности Приход вправе создавать структурные подразделения (без прав юридического лица).

Органы управления Прихода представлены на рисунке 2.

Епархиальный архиерей

Настоятель Прихода

Приходское собрание

Приходской совет и Председатель Приходского совета

Рисунок 2 – Структура органов управление Прихода ВНЛ

1. Епархиальный архиерей является руководящим органом управления Прихода и осуществляет начальственное наблюдение и высшее руководство за деятельностью Прихода, в том числе:

-    наблюдает за исправным совершением Приходом богослужений и иных религиозных обрядов в соответствии с церковным уставом;

-    назначает на должность (освобождает от должности) Настоятеля;

-    вправе по собственному усмотрению освободить Настоятеля от должности Председателя Приходского совета;

-    назначает на должность (освобождает от должности) членов причта;

-    в предусмотренных настоящим Уставом случаях решает вопросы приема членов в состав Приходского собрания либо их исключения из состава Приходского собрания;

-    назначает в должность (в предусмотренных настоящим Уставом случаях освобождает от должности)помощника Настоятеля (церковного старосту) и казначея;

-    вправеназначить помощника Настоятеля (церковного старосту) или иное лицона должность Председателя Приходского совета (освободить его от этой должности);

-    утверждает настоящий Устав с изменениями (дополнениями);

-    рассматривает и (или) утверждает ежегодный отчет Приходаперед Епархиейо деятельности Прихода, финансовый отчет, а также иные отчеты Прихода;

-    утверждает решения(протоколы)Приходского собрания;

-    осуществляет контроль за религиозной, административной и финансово-  хозяйственной деятельностью Прихода, в случае необходимости проводит ревизию финансово-   хозяйственной деятельности Прихода;

 2. Настоятель- руководитель Прихода, возглавляет Приход и управляет им.

Настоятель представляет Приход перед органами государственной власти и местного самоуправления. Он действует от имени Прихода в пределах своей компетенции.

Настоятель с даты назначения его на данную должность является Председателем Приходского собрания.

 Полномочия настоятеля :

**-**несет ответственность за исправное, согласное с церковным уставом совершение богослужений, за церковную проповедь, религиозно-          нравственное воспитание прихожан;

-     несет ответственность за добросовестное исполнение всех богослужебных, пастырских и административных обязанностей, определяемых его должностью, согласно установленным церковным канонам и настоящему Уставу;

-     организует деятельность Прихода;

-     возглавляет Приходское собрание, созывает его и председательствует на нем;

-     обеспечивает ведение богослужебного журнала и хранение Приходского архива;

 -    руководит причтом;

-     при наличии к тому оснований имеет право приостанавливать исполнение решений Приходского собрания и Приходского совета по вопросам канонического, внутрицерковного и вероучительского характера с последующей передачей этого вопроса на рассмотрение Епархиального архиерея;

-     издает распорядительные документы (распоряжения) по вопросам деятельности Прихода, отнесенным настоящим Уставом к компетенции Настоятеля;

-     выдает доверенности от имени Прихода;

-     осуществляет официальную церковную переписку; подписывает в пределах своей компетенции документы от имени Прихода;

**-**предоставляет на рассмотрение и (или) утверждение Епархиального архиерея принятые Приходским собранием: решения (протоколы) Приходского собрания, ежегодные отчеты Прихода перед Епархией о деятельности Прихода, финансовые отчеты, иные отчеты Прихода, а также настоящий Устав с изменениями (дополнениями);

3. Приходской собрание .В состав Приходского собрания входят штатные священнослужители Прихода, не запрещенные в священнослужении ине привлеченные к ответственностицерковным или государственным судом, а также совершеннолетние граждане православного вероисповедания (из числа прихожан), регулярно участвующие в совершаемых Приходом богослужениях, достойные по своей приверженности к православию, нравственному облику и жизненному опыту участвовать в решении вопросов деятельности Прихода и не имеющие канонических крещений.

Общее количество членов Приходского собрания не может быть менее десяти человек. Прием в члены Приходского собрания осуществляется, на основании прошения (заявления) гражданина, решением Приходского собрания, утвержденным Епархиальным архиереем.

Приходское собрание:

-     принимает Устав Прихода с изменениями (дополнениями), который утверждается Епархиальным архиереем и вступает в силу с момента государственной регистрации;

-     сохраняет принадлежность Прихода к Епархии Русской Православной Церкви;

-    осуществляет прием членов в состав Приходского собрания (исключение из состава Приходского собрания)в установленном настоящим Уставом порядке;

**-**избирает на должность(освобождает от должности)помощника Настоятеля (церковного старосту) и казначея в установленном настоящим Уставом порядке;

-    избирает членов в состав Ревизионной комиссии (исключает из состава Ревизионной комиссии);

-     устанавливает порядок владения, пользования и распоряжения недвижимым и особо ценным движимым имуществом Прихода в соответствии с Единым порядком владения, пользования и распоряжения недвижимым и особо ценным движимым имуществом религиозных организаций Русской Православной Церкви, утвержденным Священным Синодом Русской Православной Церкви.

-     планирует финансово-хозяйственную деятельность Прихода;

-     обеспечивает сохранность имущества Приходаи заботится о его приумножении;

**-**принимаетежегодный отчет Приходаперед Епархиейо деятельности Прихода, который направляется на утверждение Епархиальному архиерею;

**-**рассматривает проектно-сметную документацию на строительство, ремонт**,**реставрацию принадлежащих Приходу зданий (строений, сооружений), утверждает перечень необходимых проектных, реставрационных, ремонтных и строительных работ;

**-**рассматривает финансовые отчеты, а также доклады Ревизионной комиссии, которые направляютсяна рассмотрение и утверждениеЕпархиальному архиерею**;**

-утверждает штатное расписание Прихода;

-    определяет размер содержания членам причта;

-    определяет размер заработной платы лицам, работающим по трудовым или гражданско-правовым договорам;

-    рассматривает и в случае необходимости направляет Епархиальному архиерею поступившие жалобы на членов Приходского собрания и Приходского совета, а также на членов Ревизионной комиссии;

4. Приходской совет .

В состав Приходского совета входятНастоятель, его помощник (церковный староста)и казначей.

В пределах своей компетенцииПриходской совет :

**-**реализует решенияЕпархиального архиерея, Настоятеля и Приходского собрания;

-    подготавливает к рассмотрению Приходским собранием ежегодный отчет Приходаперед Епархиейо деятельности Прихода, финансовые отчеты, иные отчеты Прихода;

-    ведет инвентарную книгу;

-     отвечает за сохранность и содержание в надлежащем порядке храмовых зданий, других сооружений, строений, помещений и прилегающих территорий, принадлежащих Приходу земельных участков и всего имущества, находящегося в собственности или пользовании Прихода, и ведет его учет;

-     решает текущие хозяйственные вопросы;

-    принимает с письменного разрешения (благословения) Епархиального архиерея решение о создании Приходом коммерческих (некоммерческих) организаций, а также об участии Прихода в деятельности коммерческих организаций, в том числе о внесении Приходом вкладов в уставный капитал хозяйственных обществ;

-    принимает с письменного разрешения (благословения) Епархиального архиерея решение о создании (упразднении) структурных подразделений Прихода, не имеющих прав юридического лица и об учреждении средств массовой информации;

-     предоставляет жилье членам причта Прихода в тех случаях, когда они в нем нуждаются;

-     отвечает за поддержание порядка во время совершения богослужения;

-    осуществляет иные полномочия,предусмотренные Каноническим уставом Русской Православной Церкви и настоящим Уставом.

Председатель Приходского совета без доверенности осуществляет от имени Прихода следующие полномочия:

- издает распоряжения (приказы) о приеме на работу (увольнении) работников Прихода; заключает с работниками Прихода трудовыеи гражданско-правовые договоры, а также договоры о материальной ответственности (данные полномочия Председатель Приходского совета, не состоящий на должности Настоятеля, осуществляет по согласованию с Настоятелем);

- распоряжается имуществом и денежными средствами Прихода, в том числе заключает от имени Прихода соответствующие договоры и совершает иные сделки в порядке, предусмотренном настоящим Уставом (включая сделки, направленные на приобретение либо безвозмездное получение имущества в собственность либо пользование Прихода);

-представляет Приход в суде;

-вправе выдавать доверенности на осуществление от имени Прихода предусмотренных настоящим пунктом Устава полномочий, а также осуществлять контакты с государственными органами, органами местного самоуправления, гражданами и организациями в связи с осуществлением данных полномочий.

В случае необходимости Епархиальный архиерей заключает с Председателем Приходского совета договор о материальной ответственности.

Так же в Приходе есть ревизионная комиссия, которая состоит из Председателя Ревизионной комиссии и двух членов, избранных Приходским собранием из числа его членов сроком на три года с правом переизбрания на новый срок (но не более двух, в исключительных случаях -трех переизбраний).

 В пределах своей компетенции Ревизионная комиссия :

-    осуществляет контроль за надлежащим учетом кружечного сбора и составлением актов по кружечному сбору и по приему пожертвований наличными денежными средствами;

-    проводит ежегодную инвентаризацию имущества Прихода;

-    проводит по мере необходимости проверки наличия денежных средств, законности и правомерности их расходования, ведения Приходом бухгалтерского и налогового учета, использования по назначению поступивших от граждан (юридических лиц) пожертвований и иных целевых поступлений;

-    проводит по мере необходимости проверки финансово-хозяйственной деятельности Прихода, сохранности и учета принадлежащего Приходу имущества.

Приход может иметь на праве собственности, безвозмездного пользования или ином имущественном праве земельные участки для осуществления уставной деятельности, в том числе для ведения сельского хозяйства, строительства объектов религиозного, благотворительного и иного назначения .

Приход может иметь в собственности или на ином имущественном праве транспортные средства для осуществления и обеспечения уставной деятельности.

Священный Синод Русской Православной Церкви устанавливает:

 - Единый порядок владения, пользования и распоряжения недвижимым и особо ценным движимым имуществом Прихода;

-  критерии отнесения имущества Прихода к особо ценному движимому имуществу.

Приход осуществляет распоряжение недвижимым имуществом (включая земельные участки)**,**принадлежащим Приходу на праве собственности или ином имущественном праве (в том числе продажу, передачу в аренду данного имущества), с предварительного письменного разрешения (благословения) Епархиального архиерея.

Приобретение и иное получение недвижимого имущества (включая земельные участки) в собственность или пользование Прихода осуществляется Приходом с письменного разрешения (благословения) Епархиального архиерея.

Распоряжение имуществом Прихода (включая денежные средства) осуществляется на основе канонической и материальной подотчетности Епархиальному архиерею.

Приход принимает и увольняет работников по трудовым договорам в соответствии с законодательством Российской Федерации. На лиц, работающих в Приходе по трудовым договорам, распространяется законодательство о труде. Работники, а также священнослужители Прихода, на общих основаниях подлежат пенсионному и социальному обеспечению, социальному и медицинскому страхованию в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Приход вправе привлекать добровольцев в целях осуществления ими безвозмездного труда в интересах Прихода.

Документы на священнослужителей хранятся Епархией. Документы по личному составу работников Прихода по трудовым договорам хранятся Приходом в соответствии законодательством Российской Федерации.

Работники Прихода обязаны соблюдать правила внутреннего распорядка, учитывающие особенности условий труда в Приходе как религиозной организации Русской Православной Церкви.

Приход может быть ликвидирован по решению Епархиального архиерея, а также по решению суда в порядке и по основаниям, предусмотренным законодательством.

В случае принятия Приходским собранием решения о выходе Прихода из структуры и юрисдикции Русской Православной Церкви, Приход лишается подтверждения принадлежности Епархии Русской Православной Церкви, что влечет ликвидацию Прихода и лишает его права использовать в наименовании словосочетания и религиозную символику, указывающие на принадлежность Русской Православной Церкви.

2.2 Экономическая характеристика Прихода Церкви ВНЛ

Все средства Прихода образуются из:

 -   пожертвований в связи с совершением богослужений**,**таинств, треб, а также иных религиозных обрядов и церемоний;

-   пожертвований в связи с распространением предметов религиозного назначения и религиозной литературы (в том числе, книг, журналов, газет, аудио-видеозаписей, информационных дискет);

 -   иных пожертвований граждан и юридических лиц, в том числе целевых пожертвований;

-   поступлений в связи с реализациейпредметов религиозного назначения и религиозной литературы;

-   доходов, полученных от деятельности учрежденных Приходом юридических лиц,направляемых на уставные цели Прихода;

-   иных, не запрещенных законодательством Российской Федерации, поступлений, направляемых на уставные цели Прихода, в том числе доходов по акциям, иным ценным бумагам и банковским вкладам.

Доходы от предпринимательской деятельности Прихода направляются на реализацию целей и задач деятельности Прихода, предусмотренных настоящим Уставом.

В случае недостатка средств Прихода на строительство, реставрацию или ремонт храма представители Прихода могут осуществлять сбор пожертвований на данные нужды Прихода на территории Епархии за пределами принадлежащего Приходу земельного участка на основании выданных Приходом доверенностей. На территории других Епархий сбор пожертвований на строительство, реставрацию или ремонт храма осуществляется представителями Прихода с письменного разрешения (благословения) Епархиальных архиереев данных Епархий.

Приход в обязательном порядке через Епархию отчисляет средства на общецерковные нужды в размере, установленном Священным Синодом Русской Православной Церкви и средства на общеепархиальные нужды в порядке и размере, установленных Епархией.

Рассмотрим сведения о наличии и движении основных фондов (средств) Прихода .

Таблица 3 – Состав и структура основных средств Прихода ВНЛ

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование показателей | Наличие на конец года по полной учетной стоимости (тыс. руб.) |
| 2014 г. | % к итогу  | 2015 г. | % к итогу | 2016 г. | % к итогу |
| Всего ОС , без незавершенных активов  | 10614 | 100 | 10614 | 100 | 11233 | 100 |
| Из них: здания | 10564 | 99,5 | 10564 | 99,5 | 10564 | 94,0 |
| Производственный и хозяйственный инвентарь(столы ,компьютеры и т.д.) | 50 | 0,5 | 50 | 0,5 | 168 | 1,5 |
| Прочие | - | - |  - | - | 501 | 4,5 |

По данной таблице видно , что ОС у религиозной организации очень мало , практически всю часть средств занимает здание , более 90%. Так же видно ,что к 2016 году дополнительно приобрели производственный и хозяйственный инвентарь , так как сумма увеличился вдвое и появились прочие ОС , которые занимают самую маленькую долю . Всего ОС к 2016 году увеличились на 619 т.р.

Рассмотрим эффективность использования основных средств . Для оценки были рассчитаны следующие показатели (Таблица 4).

Таблица 4 – Оснащенность и эффективность использования основных средств Прихода

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели  | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. в % к 2014г. |
| Совокупный̆ объем финансового обеспечения по всем видам доходов тыс. руб.  | 16660,87 | 16718,14 | 17597,07 | 105,6 |
| Среднегодовая стоимость основных средств (по всем видам финансового обеспечения), тыс. руб.  | 10614 | 10614 | 11233 | 105,8 |
| Фондоемкость по совокупному объему финансового обеспечения, руб.  | 0,64 | 0,64 | 0,64 | 100 |
| Среднесписочная численность работников, чел.  | 29 | 29 | 30 | 103,5 |
| Фондовооруженность, тыс. руб./чел.  | 366 | 366 | 374,4 | 102,3 |

За период 2014-2016 гг. среднегодовая стоимость основных фондов (по всем видам имущества) возросла на 619 тыс. руб. (5,8%), совокупный объем финансового обеспечения так же увеличился на 936,2 тыс. руб. (5,6 %). Изменения довольно незначительные поэтому фондоемкость не изменилась Значит можно сделать вывод о том ,что эффективность использования ОФ остается на прежнем уровне .

Работников Храма можно разделить на четыре подразделения это Духовенство ,Храм ,Певчие и Приходской совет .

К Духовенству относятся все священнослужители Церкви , это протодьяконы , дьяконы, священники.

В подразделение Храм входят свечницы , распространители церковной утвари , кладовщик ,уборщицы и так далее , т.е. все те , кто обслуживает сам Храм .

К Певчим относят Церковных певчих и их Регент .

В Приходской совет входит бухгалтерия ,состоящая из казначея и бухгалтера , а так же помощник Настоятеля и сам Настоятель .

Таблица 5 – Состав и структура персонала Прихода

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категории персонала | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. в % к 2014г. |
| чел. | % к итогу | чел. | % к итогу | чел. | % к итогу |
| Духовенство | 7 | 24,1 | 7 | 23,3 | 7 | 23,3 | 100 |
| Храм | 12 | 41,4 | 12 | 43,3 | 13 | 43,3 | 108,3 |
| Певчие | 6 | 20,7 | 6 | 20 | 6 | 20 | 100 |
| Приходской совет | 4 | 13,8 | 4 | 13,4 | 4 | 13,4 | 100 |
| Итого | 29 | 100,0 | 29 | 100,0 | 30 | 100,0 | 103,4 |

По таблице 5 видно ,что изменение общей численности персонала произошло из-за прибавления работников в подразделении Храм . К 2016 году общее количество персонала составило 30 человек.

Сравним динамику роста доходов в расчете на среднегодового работника с ростом заработной платы.

Таблица 6– Динамика финансового обеспечения и средней заработной в Приходе.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2014г. | 2015г. | 2016г. | 2016г. в % к 2014г. |
| Совокупный объем финансового обеспечения по всем видам доходов, руб. | 16660871,26 | 16718142,06Продолжение таблицы 6 | 17597069,52 | 105,6 |
| Среднесписочная численность работников, чел. | 29 | 29 | 30 | 103,4 |
| Годовой фонд оплаты труда, руб. | 5671238,2 | 6604167,8 | 6876164,48 | 121,2 |
| Среднемесячная заработная плата, тыс.руб. | 14,3 | 16,6 | 13,2 | 92,3 |
| Средняя заработная плата по экономике Кировской области, тыс.руб./мес. | 19,29 | 20,98 | 20,81 | 107,8 |

Динамика финансового обеспечения показала , что совокупный доход организации вырос на 5,6% . Годовой фонд оплаты труда так же значительно увеличился (21,2%) . Сравнивая заработную плату , по Кировской области средняя заработная плата увеличилась на 7,8 %, а средняя заработная плата в Приходе сократилась на 7,7% .

По каждому прошедшему году составляется финансовый отчет о приходе и расходе церковных денежных средств. Рассмотрим фактические доходы и расходы Прихода церкви ВНЛ в таблицах

Таблица 7– Фактические доходы (поступления) Прихода в рублях

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование статей | 2014 г. | % к итогу | 2015 г. | % к итогу | 2016 г. | % к итогу |
| Пожертвования за свечи | 8676985,00 | 52,08 | 8764575,00 | 52,43 | 8955965,00 | 50,9 |
| Пожертвования за предметы церковного обихода | 1772872,00 | 10,6 | 1717024,00 | 10,27 | 1871908,00 | 10,64 |
| Пожертвования за духовную литературуПродолжение таблицы 7 | 655720,00 | 3,9 | 635064,00 | 3,8 | 623969,00 | 3,5 |
| Пожертвования за просфоры | 35550,00 | 0,21 | 54900,00 | 0,33 | 86190,00 | 0,49 |
| Пожертвования (жертвенная кружка , от частных лиц ) | 506472,21 | 3,04 | 872680,58 | 5,22 | 985102,31 | 5,6 |
| Пожертвования за требы | 4197345,00 | 25,19 | 4393110,00 | 26,28 | 4876125,00 | 27,71 |
| Целевые поступления | 811433,17 | 4,87 | 272526,63 | 1,63 | 195057,59 | 1,11 |
| Прочие поступления (возврат неизрасходованных подотчетных сумм и др.) | 4493,88 | 0,03 | 8261,85 | 0,05 | 2752,62 | 0,02 |
| Всего поступило за год: | 16660871,26 | 100 | 16718142,06 | 100 | 17597069,52 | 100 |

По данной таблице видно ,что наибольший процент дохода за все рассматриваемые года составили пожертвования за свечи , это более 50 % от всего поступления денежных средств . Так же значительный доход приносят пожертвования за требы, в пределах 25-30 %. Самый незначительный доход приносят прочие поступления и пожертвования за просфоры , они составляют менее 1% поступлений .

Таблица 8 – Фактические расходы Прихода в рублях

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование статьи | 2014г. | % к итогу | 2015 г. | % к итогу | 2016 г. | % к итогу |
| На содержание духовенства | 1922610,95 | 11,5 | 2166027,99 | 13,0 | 1893169,12 | 1,1 |
| На содержание Приходского совета | 590765,80 | 3,5 | 455418,03 | 2,7 | 878473,83 | 5 |
| На содержание певческих хоров | 582581,53 | 3,5 | 738311,14 | 4,4 | 629115,31 | 3,6 |
| На содержание обслуживающего персонала | 1674488,44Продолжение таблицы 8 | 10 | 2243540,08 | 13,5 | 2659551,9 | 15 |
| На ремонтные и строительные работы | 742314,55 | 4,4 | 1107582,06 | 6,7 | 786082,81 | 4,4 |
| На покупку имущества и строительные работы | 587828,59 | 3,5 | 549700,00 | 3,3 | 404150,32 | 2,3 |
| На богослужебные расходы (вино , выпечка просфор, цветы и т.п.) | 188977,4 | 1,1 | 208145,5 | 1,3 | 515432,41 | 2,9 |
| На коммунальные услуги | 1025702,56 | 6,1 | 526447,28 | 3,2 | 567616,56 | 3,2 |
| Оплачено за богослужебную утварь и принадлежности | 223713,00 | 1,3 | 245589,68 | 1,5 | 541589,00 | 3,1 |
| Оплачено за свечи | 314795,00 | 1,9 | 298216,04 | 1,8 | 329663,00 | 1,9 |
| Оплачено за предметы церковного обихода | 1018455,00 | 6,1 | 842021,76 | 5,1 | 1012536,00 | 5,7 |
| Оплачено за духовную литературу | 518486,00 | 3,1 | 368384,52 | 2,2 | 470946,00 | 2,7 |
| Благотворительный взнос в епархию на общецерковные нужды | 1672911,00 | 10 | 1648376,00 | 9,9 | 1629094,00 | 9,2 |
| Благотворительный взнос на уставную деятельность Вятского Духовного училищаПродолжение таблицы 8 | 1808405,00 | 10,8 | 1594392,00 | 9,6 | 1746078,00 | 9,9 |
| Прочие благотворительные взносы в епархию | 19800,00 | 0,1 | 22068,07 | 0,1 | 7124,65 | 0,04 |
| Страховые взносы | 1342080,09 | 8 | 1693567,89 | 10,2 | 1758006,77 | 9,9 |
| НДФЛ | 592802,00 | 3,5 | 746894,00 | 4,5 | 748442,00 | 4,2 |
| Налог с УСНО, ЕНВД | 9,00 | 0,0001 | - | - | - | - |
| Транспортный налог | - | - | - | - | - | - |
| Прочие налоги ( земельный, налог на имущество и др ) | 232,3 | 0,001 | 37,20 | 0,0002 | 37,85 | 0,0002 |
| Благотворительность на восстановление храмов и монастырей | 750472,00 | 4,5 | - | - | - | - |
| Приходская благотворительность | 14358,10 | 0,1 | 10000,00 | 0,1 | 6560,00 | 0,04 |
| Прочие расходы ( командировки , канцтовары , благотворительная трапеза ,ГСМ, почтовые расходы , хозтовары и т.п.) | 1166984,96 | 7 | 1182995,33 | 7,1 | 1035133,01 | 5,9 |
| Всего израсходовано за год : | 16758773,27 | 100 | 16647714,57 | 100 | 17681802,54 | 100 |

Из данной таблицы можно сделать вывод о том ,что основную часть расходов составляет две категории – Расходы на содержание духовенства и содержание обслуживающего персонала , т.е. выплата заработных плат работникам Храма . Так же значительная часть расходов уходит на благотворительные взносы в епархию и духовное училище , около 10 % от всех расходов .

Таким образом, в целом религиозная организация Приход Церкви ВНЛ является социально значимой, эффективно действующей и развивающейся, о чем свидетельствуют ежегодно увеличивающиеся среднесписочная численность работников, а так же среднегодовая стоимость основных средств.

3.Анализ управления расходами на оплату труда Прихода церкви Веры, Надежды, Любови и матери их Софии

3.1 Краткосрочная финансовая политика некоммерческой организации Прихода церкви ВНЛ

К основными направлениями разработки финансовой политики организации относятся :

1.Анализ и оценка финансово-экономического состояния организации

Для этого определяется финансовая устойчивость организации .Можно выделить внешние и внутренние факторы влияющие на финансовую устойчивость организации.

Внешние факторы, оказывают существенное влияние на деятельность некоммерческой организации, их можно разделить: на политико-правовые, экономические, социокультурные и технико-технологические.

К внутренним факторам, оказывающим существенное влияние на

деятельность некоммерческой организации, можно отнести:

- объем и структуру деятельности некоммерческой организации;

- качество и конкурентоспособность услуг;

- ресурсы, потенциал коммерческой организации;

- результаты предпринимательской деятельности.

Цель деятельности некоммерческой организации не может быть «привязана» к критерию экономической результативности и нуждается в ориентации на общественное назначение – удовлетворение потребности в общественных благах.

Для некоммерческой организации эффективность деятельности можно определить как относительный эффект, результативность целевого проекта или программы.

Оценка эффективности деятельности некоммерческой организации связана с такими документами, как смета или бюджет. Анализ проводится по данным отчета об исполнении сметы расходов некоммерческой организации путем сопоставления сумм фактически выделенных средств с кассовыми расходами, произведенными организацией за весь отчетный период .

Анализ выполнения сметы Прихода церкви ВНЛ:

1. Отклонение фактических расходов от плановых: 17681802,54 – 16647714,57 = 1034088 руб. (перерасход).

2. Темп роста расходов: где Р1, Р0 – фактические и плановые расходы по смете. Ктек.расх. = 17681802,54/16647714,57 \*100% = 106,21%.

Таким образом, темп роста фактических расходов составил 6,21%. Важными объектами анализа расходов некоммерческой организации являются:

- состав и структура расходов;

- изменение расходов за отчетный период;

- определение факторов, обусловливающих отклонения фактических расходов от предусмотренных в смете.

По данным исполнения сметы и отчета о расходовании средств можно определить величину плановых и фактических расходов, произведенных некоммерческой организацией.

В отличие от коммерческих предприятий анализ эффективности работы некоммерческих организаций носит двойственный характер. Помимо экономической оценки, большое значение придается анализу социальных результатов, которые отражают степень достижения основных целей деятельности некоммерческой организации. Результативность – высший критерий деятельности любой организации. Каждая некоммерческая организация существует ради достижения результатов в изменениях отдельных индивидов и общества в целом. Коммерческие организации обычно определяют результативность работы в виде финансовых показателей, а некоммерческие – в степени достижения основных целей деятельности организации.

2.Финансовое планирование .

Финансовое планирование представляет собой процесс организации финансовых отношений и обоснованного формирования и распределения финансовых ресурсов некоммерческой организации на определенный временной период.

Финансовое планирование в некоммерческой организации реализует ряд задач:

– определение объема финансовых ресурсов с учетом доступа к каждому их источнику на определенный период времени;

– определение направлений расходования финансовых ресурсов на определенный период времени с учетом цели и задач финансовой политики некоммерческой организации;

– создание условий результативности деятельности некоммерческой организации, результативности и эффективности реализации отдельных мероприятий, программ, проектов, грантов;

– обеспечение финансовой устойчивости некоммерческой организации[13]

Финансовое планирование в области основной уставной и деятельности, приносящей доход, должно вестись с учетом необходимости осуществления административно-хозяйственных расходов.

Такой подход к финансовому планированию соответствует требованиям законодательства по ведению раздельного учета доходов, расходов и имущества, используемого в уставной деятельности и деятельности, приносящей доход, способствует эффективной организации исполнения налоговых обязательств некоммерческой организации.

Организация финансового планирования включает в себя несколько этапов.

1. Формирование информационной базы, необходимой для осуществления финансового планирования.

2. Составление финансового плана.

3. Исполнение финансового плана и мониторинг его исполнения:

– мониторинг текущих результатов исполнения финансового плана;

– выявление фактических отклонений от плановых показателей;

– определение причин появления фактических отклонений от плановых показателей;

– корректировка показателей финансового плана.

4. Формирование отчета об исполнении финансового плана.

5. Оценка итоговых результатов исполнения финансового плана и определение отклонений фактических показателей от плановых.

6. Определение причин появления отклонений фактических показателей от плановых.

7. Развитие методики финансового планирования для формирования обоснованного плана (при необходимости, если плановые показатели не соответствуют фактическим в силу несовершенства применяемых методов планирования, неполного формирования исходной информационной базы планирования и т.д.).

3.2 Содержание и процесс управления расходов на оплату труда в Приходе церкви ВНЛ

В состав затрат по оплате труда Прихода Церкви ВНЛ включаются начисленные учреждением суммы оплаты труда в денежной и натуральной формах за отработанное и неотработанное время, премии и единовременные поощрительные выплаты.

Приход, как российская организация, являясь работодателем, производит вознаграждения в пользу физических лиц – лиц, являющихся гражданами Российской Федерации, а также проживающих на территории Российской Федерации иностранных лиц и лиц без гражданства, работающих по трудовому договору в организации и получающих от него материальные или иные вознаграждения.

Условия труда и его оплата устанавливаются в соответствии с [законодательством](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/637001c37de4fa88e22142807b94dd2ed4e22a20/#dst101912) Российской Федерации трудовым договором между религиозной организацией (работодателем) и работником. На граждан, работающих в религиозных организациях по трудовым договорам, распространяется законодательство Российской Федерации о труде. Работники религиозных организаций, а также священнослужители подлежат социальному обеспечению, социальному страхованию и пенсионному обеспечению в соответствии с законодательством Российской Федерации.

В приходе применяется простая повременная система оплаты труда. Практически все работники Прихода имеют фиксированный оклад. Исключением являются сторожи и певчие , их заработная плата зависит от отработанных ими смен . Так же в нашем регионе действует повышающий районный коэффициент в размере 15% от оклада .

Рассмотрим заработные платы работников Прихода Церкви ВНЛ

Таблица 9 – Заработная плата работников Прихода

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность  | Оклад или тарифная ставка на полную занятость (тыс. руб .) | 15% район. коэф. | Всего з/п |
| Настоятель | 30 | 4,5 | 34,5 |
| Помощник настоятеля | 10 | 1,5 | 11,5 |
| Штатный священник | 25 | 3,75 | 28,75 |
| Штатный диакон  | 22 | 3,3 | 25,3 |
| Алтарник | 14 | 2,1 | 16,1 |
| Казначей | 50 | 7,5 | 57,5 |
| Бухгалтер  | 20 | 3 | 23 |
| Кладовщик | 18 | 2,7 | 20,7 |
| Распространитель церковной утвари Продолжение таблицы 9 | 14 | 2,1 | 16,1 |
| Распространитель церковной утвари в иконной лавке в перинатальном центре  | 15 | 2,25 | 17,25 |
| Регистратор треб и таинств | 14 | 2,1 | 16,1 |
| Сторож | 1,1 | 0,165 | 1,265 |
| Регент | 23 | 3,450 | 26,450 |
| Певчий | 0,340 | 0,051 | 0,391 |
| Уборщица Храма | 10 | 1,5 | 11,5 |
| Повар  | 10 | 1,5 | 11,5 |
| Разнорабочий | 11 | 1,65 | 12,65 |
| Дворник | 7,5 | 1,125 | 8,625 |
| Библиотекарь | 9 | 1,35 | 10,35 |
| Водитель  | 11 | 1,65 | 12,65 |
| Уборщица служебный помещений | 10 | 1,5 | 11,5 |

 Из таблицы можно увидеть , что наибольшую заработную плату получает казначей , настоятель ,регент . Это связано с тем ,что они являются руководителями своих подразделений .

Совокупность всех выплат в пользу работников Прихода составляют фонд заработной платы организации (Таблица 10).

Таблица 10 – Фонд заработной платы Прихода

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Виды выплат | 2014 г. | 2015 г. | 2016 г. | Абсолютное отклонение 2016 г. от 2014 г.Таблица 10 | Отношение 2016 г. к 2014 г., %. |
| Фонд заработной платы, всего | 5671238,2 | 6604167,8 | 6876164,48 | 1204926,28 | 121,24 |
| выплаты по окладам | 4971502,25 | 5738728,35 | 6017607,06 | 1046104,81 | 121,04 |
| Больничный | 56179,63 | 90303,2 | 101590,9 | 45411,27 | 180,83 |
| Отпуск очередной | 380469,85 | 991535,28 | 534357,35 | 153887,5 | 140,45 |
| Больничный за счет работодателя | 15659,64 | 35684,01 | 28127,85 | 12468,21 | 179,62 |
| Пособие по уходу за ребенком до 1.5 лет | 62103,97 | 31606,58 | 62713,52 | 609,55 | 100,98 |
| Пособие на погребение | - | 15803,29 | - | - | - |
| Больничный лист по беременности и родам | - | 53068,4 | 131770,8 | 131770,8 | - |

За рассматриваемый период в целом ФЗП увеличился на 1204926,28 тыс. руб. (21,24 %). На увеличение общей суммы выплат оказало большое влияние увеличение выплат по больничному и больничному за счет работодателя на 80,83% и 79,62 % соответственно , что в рублях составляет 45411,27 и 12468,21 , так же значительное произошло значительное увеличение в выплатах по окладам и отпусках, они увеличились на 1046104,81 руб.(21,04%) и 153887,5 руб. (40,45%). Меньше всех на увеличение выплат повлияло пособие по уходу за ребенком , оно увеличилось на 609,55 руб., что составило 0,98%.

За период с 2014 г. по 2016 г. в структуре выплат произошли незначительные изменения (Таблица 11).

Таблица 11 – Структура выплат Прихода в пользу персонала по видам выплат

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид выплаты | Доля выплаты в общей сумме выплат в 2014 г., % | Доля выплаты в общей сумме выплат в 2015 г., % | Доля выплаты в общей сумме выплат в 2016 г., % | Отклонение 2016 г. от 2014 г., п.п. |
| выплаты по окладам | 87,67 | 86,9 | 87,5 | -0,17 |
| Больничный | 0,99 | 1,37 | 1,48 | 0,49 |
| Отпуск очередной | 6,71 | 15,01 | 7,77 | 1,06 |
| Больничный за счет работодателя | 0,28 | 0,54 | 0,41 | 0,13 |
| Пособие по уходу за ребенком до 1.5 лет | 1,1 | 0,48 | 0,91 | -0,19 |
| Пособие на погребение |  | 0,24 |  |  |
| Больничный лист по беременности и родам | - | 0,8 | 1,92 | 1,92 |
| Итого выплат | 100,00 | 100,00 | 100,00 | х |

Наибольшее изменение доли в структуре выплат можно заметить в выплатах по отпуску , доля увеличилась на 1,06 п.п. Доли выплат по окладам и выплат пособия по уходу за ребенком снизились на 0,17 и 0,19 п.п. соответственно.

Доплаты за работу в церковно-праздничные дни производится работникам , привлекавшимся к работе в эти дни . Размер устанавливает Настоятель Церкви.

3.3 Анализ затрат на оплату труда в Приходе церкви ВНЛ

Важнейшим этапом анализа фонда заработной платы Прихода является расчет его абсолютного и относительного отклонения, а так же выявление причин экономии или перерасхода средств (Таблица 12).

Таблица 12 – Данные для расчета абсолютного отклонения по фонду заработной платы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид выплаты | План 2015г. | Факт2016г. | Абсолютное отклонение, тыс. руб. | Темп роста, % |
| Выплаты по окладам | 5738728,35 | 6017607,06 | 278878,71 | 1,05 |
|
| больничный | 90303,2 | 101590,9 | 11287,7 | 1,12 |
|
| Отпуск очередной | 991535,28 | 534357,35 | -457177,93 | 0,54 |
|
| Больничный за счет работодателя | 35684,01 | 28127,85 | -7556,16 | 0,79 |
|
| Пособие по уходу за ребенком до 1.5 лет | 31606,58 | 62713,52 | 31106,94 | 1,98 |
|
| Пособие на погребение | 15803,29 | - | - | - |
|
| Больничный лист по беременности и родам | 53068,29 | 131770,8 | 78702,51 | 2,5 |
| Итого выплат | 6604167,8 | 6876167,48 | -1380284,5 | 0,79 |

За отчетный период сумма заработной платы всех работников персонала составила 5223883,3 руб. вместо 6604167,8руб., т.е. на 1380284,5 руб. (21%) меньше . Рост фонда заработной платы наблюдается в выплатах по окладам , по больничному,. Самый большой рост показали выплаты по беременности и родам , а так же пособие по уходу за ребенком , увеличение произошло на 78702,51 руб. и 31106,94 руб. соответственно . На уменьшение фонда заработной платы повлияло сокращение выплат по отпускным , а так же больничного за счет работодателя они уменьшились на 457177,93 и 7556,16 руб. соответственно .

Относительное отклонение по фонду заработной платы в общем случае рассчитывается как разность между суммой фонда заработной платы в отчетном году и фондом заработной платы в предыдущем году, скорректированным на темп роста производства (оказания религиозных услуг) Прихода Церкви ВНЛ в отчетном году по сравнению с текущим годом.

По основной методике на темп роста производства (оказания религиозных услуг) нужно умножить только переменную часть ФЗП.

Таблица 13- ФЗП Прихода

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Часть фонда ЗП | План 2015г. | Факт 2016г. |
| Постоянная часть | 5738728,35 | 6017607,06 |
| Переменная часть | 865439,45 | 858560,42 |

1.В общем случае темп роста производства (оказания религиозных услуг услуг) Прихода составил 0,88 (число фактически треб и таинств / число плановых треб и таинств ). Отсюда в общем случае относительный перерасход фонда заработной платы составляет (6876167,48-(6604167,8\*0,88)=1064499,82 руб.

2.По второй методу относительный перерасход ФЗП =6876167,48-(5738728,35+865439,45\*0,88)=375852,414 руб.

В процессе последующего анализа необходимо определить причины, то есть факторы абсолютного и относительного отклонения по фонду заработной платы.

Для проведения детерминированного факторного анализа абсолютного отклонения по фонду заработной платы Прихода наиболее эффективным будет использование мультипликативной модели:

ФЗП = ЧР\*Д\*П\*ЧЗП, где ЧР – среднегодовая численность работников; Д – количество отработанных дней одним работником за год; П – средняя продолжительность рабочего дня; ЧЗП – среднечасовая зарплата одного работника .[6 , с.1122]

Таблица 14 - Детерминированный факторный анализ абсолютного отклонения по фонду заработной платы в Приходе ВНЛ

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | План2015г. | Факт2016г. | Отклонение | Влияние фактора на результат (руб.) |
| Численностьработников, чел.(ЧР) | 29 | 30 | 1 | 160586,79 |
| Среднее кол-воотработанныхдней однимработником вгоду, дни.(Д) | 206,5 | 210 | 3,5 | 81654,3 |
| Средняяпродолжит. раб.дня, час.(П) | 7,8 | 8,1 | 0,3 | 188433 |
| Среднечасоваяз/п, руб.(ЧЗП) | 99,7 | 111,2 | 11,5 | 586845 |

ЧР – среднегодовая численность работников; Д – количество отработанных дней одним работником за год; П – средняя продолжительность рабочего дня; ЧЗП – среднечасовая зарплата одного работника

ФЗП0 = 6604167,8 руб.

ФЗП1= 6876167,48 руб.

▲ФЗП ЧР=(ЧР1-ЧРо)\*До\*По\*ЧЗПо=160586,79

▲ФЗП Д=ЧР1\*(Д1-До)\*По\*ЧЗПо=81654,3

▲ФЗП П=ЧР1\*Д1\*(П1-По)\*ЧЗПо=188433

▲ФЗП ЧЗП= ЧР1\*Д1\*П1\*(ЧЗП1-ЧЗПо)=586845

По результатам факторного анализа фактически произошло увеличение фонда заработной платы Прихода на 271999,68 руб. по сравнению с планом. Основное влияние на увеличение оказал рост среднечасовой заработной платы на 11,5 руб. ,в результате фонд заработной платы увеличился на 586845 руб., увеличение среднего количества отработанных дней одним работником за год на 3,5 дня , в результате чего произошло увеличение фонда заработной платы на 81654,3 руб., а так же увеличение среднегодовой численности работников на 1 чел. И увеличение средней продолжительности рабочего дня на 0,3 часа , в результате чего фонд заработной платы увеличился на 160586,79 руб. и 188433руб. соответственно.

В процессе анализа фонда заработной платы организации необходимо осуществлять систематический контроль за использованием фонда заработной платы, оценивать соответствие между темпами роста средней заработной платы и производительностью труда, выявлять возможности его экономии за счет роста производительности труда (Таблица 15).

Таблица 15- Сравнение средней заработной платы с данными учреждения

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2014 г. | 2015г. | 2016г. |
| Среднемесячная заработная плата организации, тыс. руб. | 14,3 | 16,6 | 13,2 |
| Средняя заработная плата по экономике Кировской области, тыс.руб./мес. | 19,29 | 20,98 | 20,81 |

По результатам сравнения заработной платы учреждения со средним ее показателем в Кировской области за период с 2014 по 2016 можно заметить существенное отклонения показателей организации от средних показателей.

Для эффективной деятельности Прихода , достижения поставленных целей и оптимального выполнения государственного задания необходимо, чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста его оплаты. Если этот принцип не соблюдается, то происходит перерасход фонда зарплаты, повышение себестоимости услуг и уменьшение суммы финансового результата.

Таблица 16 – Показатели среднегодовой заработной платы и выработки на одного работника

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | План 2015г. | Факт 2016г. |
| Среднегодовая заработная плата одного работника, тыс. руб. | 227,7 | 229,2 |
| Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб. | 576,5 | 586,57 |
| Общий фонд заработной платы, тыс. руб. | 6604,2 | 6876,2 |

Изменение средней заработной платы работников Прихода оцениваются его индексом (Iзп), который определяется соотношением средней заработной платы за отчетный период (ЗП1) к средней заработной плате в базисном периоде (ЗП0):

 Iзп=ГЗП1/ГЗП0=229,9/227,7= 1,006

Изменение средней производительности труда работников Прихода оцениваются его индексом (Iгв), который определяется соотношением средней заработной платы за отчетный период (ГВ1) к средней заработной плате в базисном периоде (ГВ0):

Iгв=ГВ1/ГВ0= 586,57/576,5= 1,02

Для сравнения темпов роста заработной платы и производительности труда рассчитывается коэффициент опережения (отставания):

Коп=Iгв/Iзп= 1,02/1,006 = 1,01

Коэффициент опережения Прихода показывает, что при росте среднегодовой заработной платы одного работника на 1%, выработка одного работника растет на 0,01 %, что говорит об очень незначительной экономии фонда заработной платы.

Для определения суммы экономии фонда заработной платы в Приходе в связи с изменением соотношений между темпами роста производительности труда и его оплаты используется формула:

Эфзп=ФЗПф \*$ \frac{Iзп-Iгв}{Iзп}$ = среднегодовой 6876,2\* $\frac{1,006-1,02}{1,006}$ = -95,7 тыс. руб.

Результат анализа производительности труда и его оплаты в Приходе Церкви ВНЛ показал, что в связи с тем, что темпы роста среднегодовой выработки одного работника превышают темпы роста среднегодовой з/п одного работника, происходит экономия фонда заработной платы , которая равна 95,7 тыс. руб.

Для анализа эффективности использования фонда заработной платы Прихода необходимо использовать такие показатели, как выполнение услуг на 1 руб. заработной платы, операционный результат на 1 руб. заработной платы, чистый операционный результат на 1 руб. заработной платы и другие, а так же выявить причины изменений данных показателей (Таблица 17).

Таблица 17 – Показатели эффективности использования фонда заработной Прихода

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | План 2015г. | Факт 2016 г. | Отклонение |
| Выполнение работ на рубль зарплаты, руб. | 2,53 | 2,56 | 0,03 |
| Сумма операционного результата на рубль зарплаты, руб. | (0,019) | (0,006) | -0,013 |

По результатам таблицы Приход имеет тенденцию к небольшому увеличению уровня показателей эффективности использования фонда заработной платы. Выполнение работ на рубль зарплаты увеличилось на 0,03 руб. , а сумма операционного результата сократились на 0,013 руб. , что объясняется тем ,что расходы незначительно превысили доходы некоммерческой организации.

3.4 Планирование расходов на оплату труда Прихода церкви ВНЛ

Важное значение для организации играет планирование и прогнозирование расходов на оплату труда, которое предусматривает выявление объема средств, необходимых для оплаты труда работников в соответствии с плановым выполнением работ, услуг, а так же установление правильных соотношений в уровнях заработной платы по отделам организации.

Процесс планирования фонда заработной платы состоит из 7 этапов :

1 Подготовить необходимую информацию

* 1. Спланировать среднесписочную численность персонала
	2. Выбрать структуру планирования
	3. Выбрать метод расчета ФОТ
	4. Рассчитать ФОТ
	5. Сравнить ФОТ с прогнозом
	6. Внести коррективы

В процессе планирования фонда заработной платы необходимо решить следующие задачи:

- выбрать формы и системы заработной платы, в наибольшей мере соответствующие установкам стратегического и тактического плана;

- выбрать методы определения планового фонда заработной платы;

- рассчитать величину планового фонда заработной платы;

План по оплате труда определяется исходя из общего количества работников, тарифных ставок, окладов, принятых систем оплаты труда и премирования.

Для установления планового фонда оплаты труда (фонда заработной платы) на практике используют следующие методы:

- по достигнутому уровню базового фонда оплаты труда;

- на основе средней заработной платы;

- нормативный;

- прямого счета (поэлементный).

Поэлементный (прямого счета) метод планирования фонда заработной платы предполагает детальный расчет каждой статьи планового фонда заработной платы раздельно по рабочим, служащим и прочим категориям работающих.

По достигнутому уровню базового фонда оплаты труда плановый фонд заработной платы (ФЗПп) определяется на основе фонда заработной платы базисного года фактического или ожидаемого (ФЗПб); планируемого коэффициента роста доходов (Коп); планируемого сокращения численности работников (Эч) и достигнутого уровня средней заработной платы (Пп) по формуле:

ФЗП = ФЗПб х Коп ± Эч х Пп = 6876,2 \* 1,04 + 0\*229,2= 7151,2 тыс.руб.

Планирование фонда заработной платы на основе использования ее средней величины. В основе этого метода лежит определение планового фонда заработной платы на основе плановой численности работников (Чр) и планируемой среднегодовой заработной платы одного работника (ЗП):

ФЗПп = Чр\* ЗП*б* \* К*im* = 229,2\* 1,04\*30 = 7151,04 тыс.руб.

где ЗПб – уровень заработной платы работника.;

Кim – планируемый коэффициент роста заработной платы.

Для построения эффективной системы оплаты труда можно выделить общие положения :

Во- первых: внести положение о премировании работников . Так как премии работники получают только за работу в церковные праздники . Необходимо внести дополнительные условия, по которым рабочие будут получать премию.

Во-вторых: начать применять коэффициента трудового участия, использовать этот показатель для поощрения или наказания работников. Этот показатель является действенным средством повышения заинтересованности рабочих в качестве их труда, и скорее даже не материальным, а моральным.

В-третьих: ежемесячно производить надбавки за выслугу лет - это будет способствовать закреплению кадров. Также можно ввести надбавки за особые условия труда (к примеру Храм зимой мало отапливается и работать там всю смену довольно тяжело ). Все это будет способствовать материальной заинтересованности работников.

В-четвертых: кадровая политика должна поддерживать благоприятный климат и возможность для профессионального роста. Нужно отправлять на повышение в Духовное училище чтецов , диаконов .

 В –пятых : в Приходе проводятся вечерние молодежные собрания , а так же функционирует воскресная школа. Нужно ввести поощрения за проведения лекций и уроков на этих мероприятиях.

Так же важным элементом повышения эффективности деятельности организации является повышение рациональности и продуктивности финансовой деятельности. В связи с тем, что в Приходе церкви ВНЛ отсутствует специалист, в обязанности которого входит разработка финансовой стратегии и тактики, а так же планирование, прогнозирование, оптимизация финансовой деятельности приходится на бухгалтера который физически не может полностью и эффективно этим заниматься. Именно поэтому мероприятием, направленным на повышение эффективности использования фонда оплаты труда, является прием нового сотрудника – финансового менеджера, в задачи которого входит:

· разработка финансовой политики;

· финансовое планирование;

· управление ресурсами;

· управление капиталом;

· оптимизация затрат;

· контроль и анализ результатов.

Заключение

По результатам проведенного исследования показателей местной религиозной организации Прихода церкви ВНЛ можно сделать вывод о средней эффективности организации, его способности относительно правильно и рационально регулировать трудовые отношения, использовать предоставленное ему на праве оперативного управления имущество, распоряжаться финансовыми средствами на покрытие расходов организации.

Среднегодовая стоимость основных средств (по всем видам имущества) возросла на 619 тыс. руб. (5,8%), практически все основные средства религиозной организации занимают здание , более 90%. Остальное приходится на производственный и хозяйственный инвентарь , к 2016 году эта статья увеличилась на 619 т.р.

Эффективность использования ОФ остается на прежнем уровне так как совокупный объем финансового обеспечения увеличился всего на 936,2 тыс. руб. (5,6 %). Изменения довольно незначительные поэтому фондоемкость не изменилась .

Динамика финансового обеспечения показала , что совокупный доход организации вырос на 5,6% . Наибольший процент дохода за все рассматриваемые года составили пожертвования за свечи , это более 50 % от всего поступления денежных средств . Так же значительный доход приносят пожертвования за требы, в пределах 25-30 %. Самый незначительный доход приносят прочие поступления и пожертвования за просфоры , они составляют менее 1% поступлений .

Основную часть расходов составляет две категории – Расходы на содержание духовенства и содержание обслуживающего персонала , т.е. выплата заработных плат работникам Храма . Так же значительная часть расходов уходит на благотворительные взносы в Епархию и духовное училище , около 10 % от всех расходов .

За рассматриваемый период в целом ФЗП увеличился на 1204926,28 тыс. руб. (21,24 %). На увеличение общей суммы выплат оказало большое влияние увеличение выплат по больничному и больничному за счет работодателя на 80,83% и 79,62 % соответственно , что в рублях составляет 45411,27 и 12468,21 , так же значительное произошло значительное увеличение в выплатах по окладам и отпусках, они увеличились на 1046104,81 руб.(21,04%) и 153887,5 руб. (40,45%). Меньше всех на увеличение выплат повлияло пособие по уходу за ребенком , оно увеличилось на 609,55 руб., что составило 0,98%.

За отчетный период сумма заработной платы всех работников персонала составила 5223883,3 руб. вместо 6604167,8руб., т.е. на 1380284,5 руб. (21%) меньше . Рост фонда заработной платы наблюдается в выплатах по окладам , по больничному,. Самый большой рост показали выплаты по беременности и родам , а так же пособие по уходу за ребенком , увеличение произошло на 78702,51 руб. и 31106,94 руб. соответственно . На уменьшение фонда заработной платы повлияло сокращение выплат по отпускным , а так же больничного за счет работодателя они уменьшились на 457177,93 и 7556,16 руб. соответственно .

По результатам факторного анализа фактически произошло увеличение фонда заработной платы Прихода на 271999,68 руб. по сравнению с планом. Основное влияние на увеличение оказал рост среднечасовой заработной платы на 11,5 руб. ,в результате фонд заработной платы увеличился на 586845 руб., увеличение среднего количества отработанных дней одним работником за год на 3,5 дня , в результате чего произошло увеличение фонда заработной платы на 81654,3 руб., а так же увеличение среднегодовой численности работников на 1 чел. И увеличение средней продолжительности рабочего дня на 0,3 часа , в результате чего фонд заработной платы увеличился на 160586,79 руб. и 188433руб. соответственно.

Приход имеет тенденцию к небольшому увеличению уровня показателей эффективности использования фонда заработной платы. Выполнение работ на рубль зарплаты увеличилось на 0,03 руб. , а сумма операционного результата сократились на 0,013 руб. , что объясняется тем ,что расходы незначительно превысили доходы некоммерческой организации.

Для построения эффективной системы оплаты труда было предложенно :

Во- первых: внести положение о премировании работников . Так как премии работники получают только за работу в церковные праздники . Необходимо внести дополнительные условия, по которым рабочие будут получать премию.

Во-вторых: начать применять коэффициента трудового участия, использовать этот показатель для поощрения или наказания работников. Этот показатель является действенным средством повышения заинтересованности рабочих в качестве их труда, и скорее даже не материальным, а моральным.

В-третьих: ежемесячно производить надбавки за выслугу лет - это будет способствовать закреплению кадров. Также можно ввести надбавки за особые условия труда (к примеру Храм зимой мало отапливается и работать там всю смену довольно тяжело ). Все это будет способствовать материальной заинтересованности работников.

В-четвертых: кадровая политика должна поддерживать благоприятный климат и возможность для профессионального роста. Нужно отправлять на повышение в Духовное училище чтецов , диаконов .

 В –пятых : в Приходе проводятся вечерние молодежные собрания , а так же функционирует воскресная школа. Нужно ввести поощрения за проведения лекций и уроков на этих мероприятиях.

Список использованной литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) // «Российская газета» от 25 декабря 2016 г. – 32 стр.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 от 30 ноября 1994г. №51-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. 2016г. - №32. – 4552 стр.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ (с изм. и доп. от 24, 25 июля 2002 г., 30 июня 2003 г., 27 апреля, 22 августа 2004 г.) // "Российская газета" от 31 декабря 2016 г. – 3789 стр.
4. О некоммерческих организациях [Электронный ресурс]: [Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ ]// Российская газета. – 2007. – 14 ноября. **- Режим доступа [Консультант Плюс]. - Загл. с экрана.**
5. Васильева, Л.С. Финансовый анализ: учебник / Л.С. Васильева, М.В. Петровская. - 2-е изд. - М.:КНОРУС, 2013. - 816с
6. Гиляровская, Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. / Л.Т. Гиляровская. - М.: Изд-во Проспект, 2014. - 360с.
7. Киреева, И.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие / И.В. Киреева. - М: Издательский дом «Социальные отношения», 2011. - 512 с.
8. Тарханова Е.Г. Методы оценки эффективности деятельности некоммерческих организаций //статья , журнал Известия Иркутской государственной экономической академии.- 2011 – С.5
9. Попова Ю.С. Пряхин Г.Н. Современная классификация некоммерческих организаций // статья , журнал Вестник Челябинского государственного университета.-2014-С.8
10. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - Мн.: Новое знание, 2013. - 680 с.
11. Савицкая Г.В. Теория анализа хозяйственной деятельности предприятия. - Мн.: БГЭУ, 2010. - 351 с.
12. Скамай Л.Г. Экономический анализ деятельности предприятий / Л.Г. Скамай, М.И. Трубочкина.- М.: ИНФРА-М, 2009. – 298 с.
13. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности организаций. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 208 с.
14. Баширова З. С. Анализ фонда оплаты труда на примере предприятия ООО «Стройпрогресс ДВ» // Молодой ученый. — 2016. — №12. — С. 1120-1124.
15. Егорова М. С., Артемов Е. В. Формы и системы заработной платы // Молодой ученый. — 2015. — №11.4. — С. 82-84.
16. Медушевская И. Е., Гусятникова А. Г. Анализ современной системы оплаты труда в муниципальном образовательном учреждении // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 13. – С. 946–950.
17. Оганесян А.С., Оганесян И.А. Анализ используемых показателей эффективности труда работников // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. - № 1. – С. 83-87.
18. Ольга Молчанова Стратегический менеджмент некоммерческих организаций // Учебник – 2016.- С.262
19. О. Дрокин, А. Игнатенко, С. Изотова, С. Мовчан, Н. Невменова Некоммерческие фонды и организации. Правовые аспекты // Филинъ- 1997 .- С.336
20. Лисовская, И.А. Финансовый менеджмент [Текст]: Учебник / И.Т. Балабанов. - М.: Рид Групп, 2011.-352 с.
21. Павлова С.Н. О формировании фонда оплаты труда в образовательных учреждениях // Заработная плата. – 2015. - №1. – С. 112-116.
22. Сорокина В.В. Проблемы организации оплаты труда специалистов бюджетной сферы//Экономика, государство, общество. – 2014. - № 5. – С 103-107.
23. [Щербакова А. А.](http://www.knigafund.ru/authors/43226) [Оплата труда в Российской Федерации: современное состояние и проблемы](http://www.knigafund.ru/books/189162)//Лаборатория книги - 2010 г. – С.45
24. Курочкин В. Н. Организация, нормирование и оплата труда: учебное пособие//Директ-Медиа - 2014 г. – С.234
25. 17.Файзуллина А.А. Методы оценки эффективности оплаты труда на предприятиии // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 6. – С. 159-161.
26. Мишин Ю.А. Управление затратами и результатами производственной деятельности. - М.: Дело и сервис, 2004. - 176 с.
27. Ирина Ишина Финансы некоммерческих организаций. Учебник и практикум// Юрайт.-2016.-С.274
28. Шекова Е.Л. Экономика и менеджмент некоммерческих организаций // Учебное пособие .- 2003.-С.168
29. Приход Церкви ВНЛ [Электронный ресурс]<http://vytkahram-sofia.ru/>
30. Вятская Епархия [Электронный ресурс] <http://vyatskaya-eparhia.ru/>
31. Анализ фонда заработной платы [Электронный ресурс]: <http://finlit.online/ekonomicheskiy-analiz-ekonomika/106-analiz-fonda-zarabotnoy-10250.html>
32. Анализ фонда заработной платы [Электронный ресурс]: <http://libraryno.ru/3-5-analiz-fonda-zarabotnoy-platy-komplanalizde>
33. Анализ фонда заработной платы [Электронный ресурс]: <http://bibliotekar.ru/deyatelnost-predpriyatiya-2/123.htm>
34. Финансы некоммерческих организаций [Электронный ресурс]: <http://www.be5.biz/ekonomika/fgag/09.htm>
35. Заработок церкви [Электронный ресурс]: <https://secretmag.ru/trends/whatsup/kak-zarabatyvayut-cerkvi.htm>
36. Оценка финансовой политики предприятия [Электронный ресурс]: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=462219#_Toc256848617>
37. Устав русской православной церкви [Электронный ресурс]: <http://www.patriarchia.ru/db/document/133114/>
38. Финансовое состояние некоммерческой организации: оценка и анализ [Электронный ресурс]: <http://dis.ru/library/665/31077/>
39. Планирование деятельности некоммерческой организации [Электронный ресурс]: <http://referatwork.ru/planirovanie_organizacii/section-18.html>
40. Учет расходов по оплате труда некоммерческими организациями [Электронный ресурс]: https://www.audit-it.ru/articles/account/otrasl/a99/42184.html

# Приложения