

Анализ расходов в оценке эффективности деятельности культурно-рекреационного парка

Илюхина Наталия Александровна

Орловский государственный институт культуры, г. Орел, Россия

ORCID: 0000-0003-2314-2442

E-mail.: ilyukhina.orel@mail.ru

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Илюхина Н. А.

Анализ расходов в оценке эффективности деятельности культурно-рекреационного парка // Исследование проблем экономики и финансов. 2024. № 1. Ст. 7.

<https://doi.org/10.31279/2782-6414-2024-1-7>

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ:

автор декларирует отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи.

ПОСТУПИЛА: 29.01.2024

ПРИНЯТА: 05.04.2024

ОПУБЛИКОВАНА: 15.04.2024

COPYRIGHT: © 2024 Илюхина Н. А.

АННОТАЦИЯ

ВВЕДЕНИЕ. Одной из сложностей менеджмента социально-культурной деятельности является оценка эффективности и результативности деятельности учреждений социально-культурной сферы. В отличие от коммерческой сферы, где результаты могут быть измерены в денежных единицах, в социально-культурной сфере результаты могут быть более сложными для измерения.

ЦЕЛЬЮ ИССЛЕДОВАНИЯ является оценка эффективности деятельности культурно-рекреационного парка.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ. В целях оценки эффективности применялись формальные методы для расчета показателей эффективности и неформальные – с применением эвристических подходов, использовались методы сравнения, группировки и обобщения данных. Материалами для исследования стали труды российских и зарубежных ученых, практически дымные, представленные в публичном доступе на сайтах учреждений культуры и искусств и иных средствах медиасреды. Объектом исследования выбран МАУК «Городской парк культуры и отдыха» г. Орла. Анализ показателей представлен за период 2020–2022 гг. на основе аналитических данных с сайта парка.

РЕЗУЛЬТАТЫ. Представлены показатели деятельности исследуемого парка, алгоритмы расчета показателей эффективности работы и отчетные значения, состав и структура затрат на оплату труда, фонд оплаты труда работников и его взаимосвязь с производительностью. Предложены мероприятия по пересмотру структуры расходов в целях построения системы их программно-ориентированного планирования, распределения расходов на тактические и нетактические в целях усиление роли и совершенствование методов среднесрочного планирования.

ВЫВОДЫ. С помощью эффективного управления расходами и применения соответствующих стратегий и инструментов проблемы оценки эффективности могут быть преодолены и достигнуты поставленные цели.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: городской парк, эффективность, оборачиваемость, фондовооруженность, трудовые затраты, финансовые затраты, общепроизводственные затраты, амортизация



Analysis of Costs in Effectiveness Assessing of a Cultural and Recreational Park

Natalia A. Ilyukhina

Oryol State Institute of Culture, Orel, Russia

ORCID: 0000-0003-2314-2442

E-mail.: ilyukhina.orel@mail.ru

TO CITE:

Ilyukhina N. A.

Analysis of Costs in Effectiveness

Assessing of a Cultural and Recreational

Park // Research in Economic and

Financial Problems. 2024. № 1. Art. 7.

<https://doi.org/10.31279/2782-6414-2024-1-7>

DECLARATION OF COMPETING

INTEREST: none declared.

RECEIVED: 29.01.2024

ACCEPTED: 05.04.2024

PUBLISHED: 15.04.2024

COPYRIGHT: © 2024 Ilyukhina N. A.

ABSTRACT

INTRODUCTION. The management of socio-cultural activities is complicated by evaluating the effectiveness of institutions in the socio-cultural sphere. Unlike the commercial sector, where results can be measured in monetary terms, results in the socio-cultural sphere can be more challenging to measure. The goal of this study is to assess the efficiency of the cultural and recreational park activities.

MATERIALS AND METHODS. Formal methods were used to calculate efficiency indicators and informal methods were based on heuristic approaches, comparison, grouping and summarizing data. The research materials included works of Russian and foreign scholars, practical data available on the websites of cultural and art institutions, and other media sources. The research object is the Municipal Autonomous Cultural Institution «City Park of Culture and Recreation» in Oryol city. The analysis of indicators is presented for the period of 2020–2022 based on analytical data from the park's website.

The results include performance indicators of the park, algorithms for calculating the efficiency indicators and reporting values, the composition and structure of labor costs, the labor remuneration fund and its relationship with productivity. Measures are proposed to review the expenditure structure of the park in order to establish a system of program-oriented planning, distribution of expenses into tactical and non-tactical ones to strengthen the role and improve the methods of medium-term planning.

CONCLUSIONS. Based on the effective cost management and the implementation of appropriate strategies and tools, efficiency assessment issues can be overcome and goals can be achieved.

KEYWORDS: recreation park, efficiency, turnover, capital-labor ratio, labor costs, financial costs, general production costs, depreciation



ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в большинстве регионов России наблюдается бум благоустройства – создают новые общественные пространства, обновляют улицы, набережные и, конечно же, парки. Культурно-рекреационные парки (парки культуры и отдыха) играют важную роль в организации досуга и отдыха населения на природе. Парки представляют собой сложные объекты, в которых на сравнительно большой территории осуществ-

вляются различные формы отдыха и культурно-просветительской работы: детские и игровые площадки, аттракционы, летние и открытые читальни, зеленые театры, танцевальные площадки, зоны водного отдыха и другие виды услуг в зависимости от природно-климатических условий. Современный парк культуры и отдыха должен быть комфортной средой для горожан, притягивать людей, как следствие, отвечать ряду требований, предъявляемых к его архитектуре (рисунок 1).

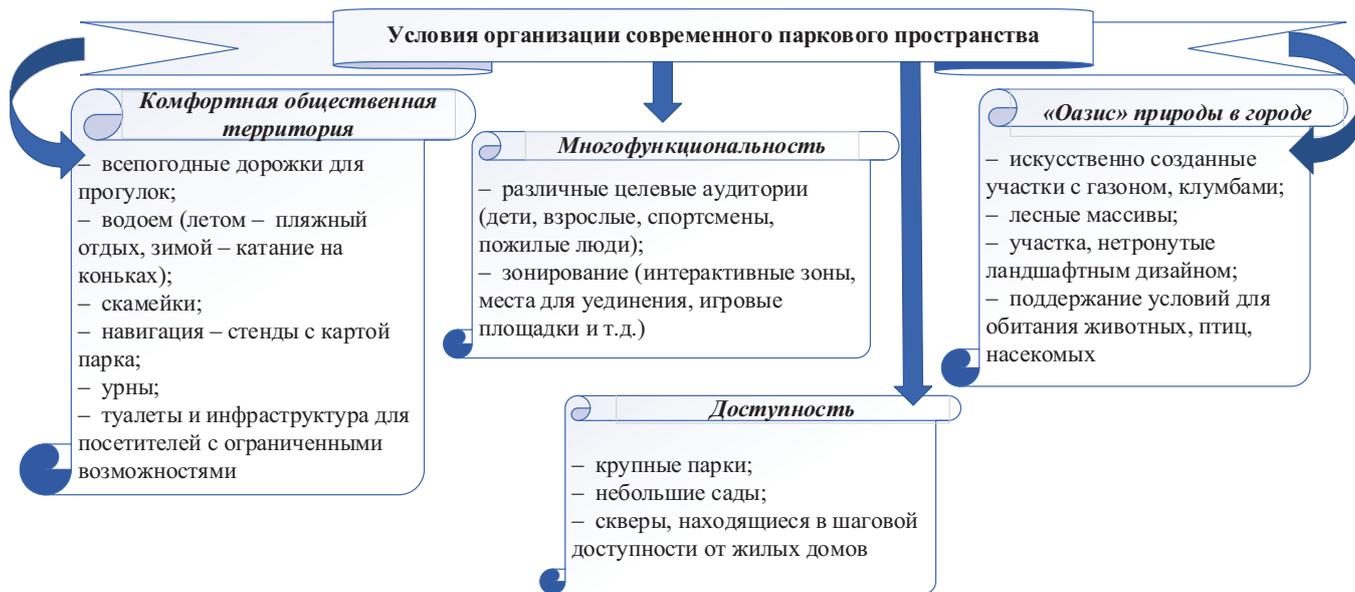


Рисунок 1
Условия организации современного паркового пространства

В настоящее время парки культуры и отдыха находятся на первом месте по посещаемости среди учреждений культуры. Немалую роль здесь играет бесплатный открытый вход, за исключением праздничных дней, и сравнительно небольшая плата за пользование аттракционами. Также необходимо учитывать, что посетителям парка предлагаются бесплатные концерты творческих коллективов (художественной самодеятельности и профессиональных артистов), конкурсные и игровые программы для всех возрастных категорий, организация различных праздников, зрелищ, мероприятий и народных гуляний с вручением призов, организация кружков, спортивных секций, предоставление спортивных площадок и т. д.

Методические основы определения экономической эффективности отрасли культуры, выбор наиболее обоснованных критериев и методов оценки этой работы относятся к числу наименее исследованных. Экономическая эффективность культурно-рекреационного парка не может быть оценена объемом полученной при-

были, поскольку цель данного учреждения культуры, закрепленная в уставных документах, прямо противоречит данному факту. Аналитики считают, что Центральный парк культуры и отдыха им. М. Горького в Москве стал первым успешным опытом, «когда на остатках «классического» парка было создано культурно-развлекательное пространство европейского уровня: платные развлечения, мероприятия, сдача в аренду территории под кафе и точки питания»¹. Следует отметить, культурно-развлекательное пространство является лишь частью современного культурно-рекреационного парка. Обязательное наличие кластеров с нетронутыми участками леса, уникальной природной экосистемой, участков с возможностью остаться посетителям в тишине и уединении не позволяет строгими методиками или показателями охарактеризовать экономическую эффективность данных объектов культуры. В большинстве случаев в российских регионах существует несколько парков, различающихся по функциональности.

¹ Редакция компании «Этажи». Каким должен быть современный городской парк. URL: https://j.etagi.com/stati/interesnoe/modern_park/

В то же время в системе социально-культурного менеджмента никак не обойти функции координации и контроля. Именно в ходе реализации указанных функций и разрабатывается система аналитических показателей, позволяющих менеджерам оценивать эффективность деятельности учреждений культуры. Анализ динамики показателей позволяет грамотно совершать действия на всех этапах принятия управленческих решений. Целью статьи является оценка эффективности деятельности культурно-рекреационного парка на примере МАУК «Городской парк культуры и отдыха» г. Орла.

Теоретические основы деятельности культурно-рекреационного парка

Современный парк культуры и отдыха – это не только драйвер развития экономики региона, сферы культуры и искусства, социальной сферы, но и объект менеджмента. В анализе современных исследований отражаются все эти направления деятельности городского парка. Р. В. Силин уделяет внимание разработке методики и оценка качества функционального зонирования территории парков больших городов Беларуси [1, 2]. О. М. Морозова затрагивает вопросы «политтехнологии», анализируя конструирование пространства и человека в период советской парковой культуры и в настоящее время на этапе восприятия парка как социальной площадки для общения, воспитания и популяризации локальных трендов [3].

Е. В. Соколова в оценке инструментов развития городских парков исследует методы, учитывающие мнение посетителей [4]. Работы В. Арутюна аккумулируют зарубежный опыт в трактовке миссии городских парков и скверов и акцентируют внимание на месте индивида в культурно-рекреационном пространстве Еревана [5]. Человеческий фактор занимает центральное место в исследовании проблемы востребованности и необходимости развития парковой среды в условиях крупных городских территорий. Д. В. Баринов, В. В. Коноваленко отстаивают позиции парка культуры и отдыха как общественного пространства, содержащего в себе социально-педагогический потенциал, способствующий творческому развитию личности [6, 7]. Как было отмечено выше, городской парк наглядно демонстрирует уровень развития сферы культуры, искусства и социальной сферы региона. Данный факт находит отражение в работах Д. В. Баринова, который исследует поликультурную модель управления парком как территорию творческого развития личности, и В. В. Коноваленко, который утверждает, что социально-педагогический потенциал парка культуры и отдыха – это общественное пространство учреждения культуры.

Вопросы технических новшеств и цифровизации современного общества не обошли стороной и парки: разработка мобильных приложений тематического парка является актуальным направлением исследования в работах И. Н. Буториной, Е. В. Гривой, Л. В. Стаховой [8, 9]. Авторы рекомендуют в целях управления доходами тематического парка и парка развлечений разработать и использовать мобильное приложение [8, 9].

Экономико-правовой статус национальных парков раскрывают в своих работах Е. С. Лопанова, Г. А. Лопанова, оценку убытков от правовых ограничений проводят в своих публикациях Т. Б. Бардаханова, Н. Б. Лубсанова, Л. Б. Ж. Максанова [10, 11]. Как и в любой сфере деятельности, в системе функционирования парков существует ряд проблем, не являются исключением и парки крупных городов, таких как Москва, например, по мнению Е. И. Гунар, Я. Ажуж и О. Е. Ханбабаевой [11]. М. Ф. Власова, Н. А. Еремин и А. В. Романова в модернизации парков видят решение в сфере управления развитием территорий [12].

Целесообразно отметить, что современные парковые комплексы и пространства – это один из объектов туристской индустрии и вопросы привлекательности региона напрямую связаны с уровнем развития парков, их инфраструктурой, набором услуг, готовых предложить заинтересованным пользователям. Особенности организации и управления природно-ориентированным туризмом в национальных парках, мультипликативная роль современных видов туризма, туристско-рекреационный потенциал национальных парков – это широкий круг вопросов в исследованиях российских ученых [13–15].

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

В целях реализации регионального опыта оценки эффективности деятельности культурно-рекреационного парка выбран объект – муниципальное автономное учреждение культуры «Городской парк культуры и отдыха» (МАУК «Городской парк культуры и отдыха») г. Орла. Парк создан для оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов местного самоуправления города Орла по созданию условий для организации досуга и массового отдыха жителей, обустройства мест массового отдыха и обеспечения жителей услугами организации культуры. Основными задачами учреждения являются:

- создание условий для организации досуга, массового отдыха посетителей городского парка;
- возрождение традиций русской национальной культуры, формирование общей культуры личности на основе региональной и национальной культуры.

Исследование по оценке экономических показателей деятельности парка проводилось на основе аналитических данных с официального сайта МАУК «Городской парк культуры и отдыха» за период 2020–2022 гг.² Для оценки эффективности деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха» использовались количественные и финансовые показатели за исследуемый период. Основным количественным показателем является показатель посещаемости со стороны целевой аудитории, на которую направлена уставная деятельность парка, а также показатели, характеризующие интерес к учреждению культуры со стороны заинтересованных групп пользователей, то есть потребителей платных услуг хозяйствующего субъекта. Показатели количества оказываемых услуг МАУК «Городской парк культуры и отдыха» оказывают непосредственное влияние на результативность деятельности. Причем в рамках реализации государственной политики здорового питания в регионе особое внимание уделяется числу культурно-оздоровительных мероприятий, заявленных учреждениями культуры и искусств.

Финансово-хозяйственная деятельность сопряжена с активами субъекта хозяйствования и источниками формирования данных активов. Балансовая стоимость объектов основных и оборотных средств является ключевым финансовым показателем при расчете эффективности деятельности. Сумма затрат, связанных с приобретением и содержанием активов, напрямую характеризует фондовооруженность и фондоемкость МАУК «Городской парк культуры и отдыха». Затраты на амортизацию объектов внеоборотных активов в совокупности с затратами на оплату труда, отчислениями в социальный фонд, материальными и прочими затратами (информационные, консультационные, посреднические услуги) формируют общую сумму затрат отчетного периода.

В соответствии с законодательством МАУК «Городской парк культуры и отдыха» может выступать как субъект предпринимательской деятельности и оказывать платные услуги заинтересованным группам пользователей. Доходы от оказания платных услуг являются ещё одним финансовым показателем, который участвует в расчете эффективности деятельности парка и выступает источником внебюджетных средств. Внебюджетные источники способствуют развитию МАУК «Городской парк культуры и отдыха» в рамках заявленных в уставе основных направлений деятельности и повышают конкурентные преимущества, поскольку бюджетных источников зачастую бывает недостаточно, чтобы

своевременно отвечать на вызовы внутренней и внешней среды.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Показатели эффективности деятельности культурно-рекреационного парка

Состояние социокультурной сферы бюджетного сектора сегодня характеризуется исследователями прежде всего с точки зрения достаточности (недостаточности) бюджетных ресурсов, предоставляемых государством для нормального функционирования этого сектора местной экономики. Характерной особенностью организаций социокультурной сферы, к которым относятся парки культуры и отдыха, является их преимущественно муниципальная организационно-правовая форма. Распределение бюджетных средств между муниципальными учреждениями осуществляется по принципу финансового обеспечения функциональности. Фактический объем финансовых ресурсов, выделяемых на сегодняшний день из бюджетов различных уровней, зачастую не обеспечивает оказание социальных услуг в необходимом количестве и качестве, а также сохранность материальных объектов социокультурной сферы. Таким образом, основной принцип нынешней системы финансирования не реализован в полной мере. Это требует модернизации в сторону усиления обоснованности распределения бюджетных ресурсов и повышения эффективности их использования.

На наш взгляд, решение проблемы повышения эффективности управления расходами в социально-культурной сфере в муниципальных образованиях в полном объеме займет большое количество времени и будет зависеть от действий региональных властей. Непосредственно в системе менеджмента конкретного учреждения, в частности парка культуры и отдыха, целесообразно направить усилия на решение следующих взаимосвязанных задач:

- оптимизация внебюджетных источников финансирования;
- развитие системы программно-ориентированного планирования расходов;
- усиление роли и совершенствование методов среднесрочного планирования.

В последние годы в муниципальных учреждениях получили развитие не только платные формы предоставления бюджетных услуг, но и другие виды предпринимательской деятельности, не противоречащей цели учреждения,

² URL: <https://parkorel.ru/>

закрепленной в уставе. Основными целями деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха» являются:

1. Содействие развитию культуры и искусства, формированию благоприятных условий для наиболее полного удовлетворения духовных и эстетических запросов населения, культурного досуга и отдыха, укрепления здоровья, занятий физической культурой и спортом, развития социальной и творческой активности граждан.
2. Обеспечение территориальной целостности природного комплекса, сбережение и восстановление природных экосистем, растительного мира.
3. Сохранение и реконструкция садово-парковой среды, совершенствование ландшафтной архитектуры.

Для достижения поставленных целей МАУК «Городской парк культуры и отдыха» наряду с основными видами деятельности предоставляет платные услуги, связанные со сферами культуры и искусства, развлечений, отдыха и спорта в соответствии с целями деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха»:

- 1) организация и проведение мероприятий культурно-развлекательного и спортивного характера, в том числе в местах массового отдыха населения (проведение спектаклей, праздников, конкурсов, гастролей, шоу-программ, концертов, культурно-зрелищных, просветительных и выставочных мероприятий), в том числе с участием профессиональных коллективов, исполнителей, авторов; организация клубов и кружков, студий, творческих объединений и художественных коллективов по интересам различной направленности;
- 2) организация работы различных досуговых объектов (аттракционы, пункты проката, тир, площадки, павильоны и другие досуговые объекты);
- 3) оказание рекламных услуг, ведение концертной, культурно-просветительской деятельности, методической, консультативной помощи по проведению мероприятий различными учреждениями и организациями независимо от их организационно-правовой формы;

- 4) предоставление услуг по прокату аудио-, видеозаписей, звуко-, светотехнического оборудования, музыкальных инструментов, сценическо-постановочных средств, костюмов, обуви, культурного, спортивного инвентаря, профильного оборудования и реквизита;
- 5) сдача в аренду оборудования, зданий, парковых сооружений в установленном порядке.

Культурно-массовая работа МАУК «Городской парк культуры и отдыха» в современных условиях ведется достаточно активно: за период 2020–2022 гг. увеличилось количество проводимых мероприятий, количество посетителей, парк является центром проведения крупных массовых мероприятий и праздников. Так, например, в течение 2022 года было проведено 44 платных мероприятия, которые посетили 4200 человек.

Наиболее популярными платными услугами в парке культуры в настоящее время являются аттракционы, игровые автоматы, а также различные виды услуг по аренде. В городском парке более 90 % посетителей посещают аттракционы и только 5 % посещают бильярдную и прокат бильярда. Большую часть финансовых доходов парк получает от оказания услуг (основная деятельность) – 65 %. Четверть доходов поступает от предпринимательской деятельности, около 5 % – от аренды и благотворительности, около 7 % доходов – от бюджетных средств. Изменения в финансовых источниках за последние пять лет отражают направленность рынка на развитие предпринимательства. Основу финансовых доходов парка продолжают составлять внебюджетные фонды, доля которых за период 2020–2022 гг. увеличилась с 85,3 % до 93,4 %. Доходы от операций существенно возросли – в 12 раз, увеличились и другие источники финансирования. Доля бюджетных ресурсов снизилась с 14,8 до 6,6 %. Эти средства не имеют значения для экономики МАУК «Городской парк культуры и отдыха». В таблице 1 представлены показатели, характеризующие эффективность работы парка культуры и отдыха.

Таблица 1

Показатели деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха» за период 2020–2022 гг.

Данные по отдельным направлениям деятельности	2020	2021	2022
Количество оказываемых услуг, ед.	20	10	30
Количество культурно-оздоровительных мероприятий, ед.	500	280	490
Число присутствующих на всех мероприятиях, тыс. чел.	500	950	1000
Численность работников, чел.	30	45	35
Сумма основных и оборотных средств, тыс. руб.	3100	2500	1500
Сумма доходов от оказания платных услуг, тыс. руб.	2800	1600	4500
Сумма затрат за отчетный период (материальные, на оплату труда, амортизация, прочие), тыс. руб.	3500	3400	5550

В таблице 1 представлены количественные показатели деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха» за исследуемый период. Количество оказываемых парком услуг меняется с разной тенденцией: в 2021 году наблюдается снижение показателя, а в 2022 году значительный рост. Связан данный факт с работами в части реконструкции, модернизации и ремонта отдельных объектов парка, которые проводились в соответствии с решением региональных органов исполнительной власти. Количество мероприятий и число присутствующих на них имеют схожую с рассмотренной выше тенденцию. Сумма основных и оборотных средств имеет тенденцию к снижению, поскольку состояние

части объектов на этапе проведения модернизации и реконструкции было признано комиссией аварийным, а возможности приобрести новые объекты у парка не представились. Доходы и расходы тем не менее имеют тенденцию к росту, поскольку МАУК «Городской парк культуры и отдыха» позиционирует себя как культурное пространство для общения и высока доля услуг, связанных с передачей площадей в аренду, что не нарушает положения устава учреждения и требования законодательства.

При расчете показателей эффективности работы МАУК «Городской парк культуры и отдыха» могут быть использованы несколько алгоритмов (таблица 2).

Таблица 2

Алгоритмы расчета показателей эффективности работы парка и отчетные значения за период 2020–2022 гг.

Показатель	Алгоритм расчета		
	2020	2021	2022
1. Среднее число присутствующих на мероприятии	Число присутствующих / число мероприятий		
Значение показателя в отчетном периоде, чел.	$500\ 000 / 500 = 1\ 000$	$950\ 000 / 280 = 3\ 394$	$1\ 000\ 000 / 490 = 2\ 041$
2. Сумма затрат в расчете на 1 работника	Сумма затрат за отчетный период / число работников		
Значение показателя в отчетном периоде, тыс. руб.	$3\ 550 / 30 = 118,3$	$3\ 400 / 45 = 75,5$	$5\ 550 / 35 = 158,6$
3. Отдача на 1 тыс. руб. материальной базы	Сумма доходов от оказания платных услуг / сумма основных и оборотных средств × 1000		
Значение показателя в отчетном периоде, руб.	$2\ 800 / 3\ 100 \times 1\ 000 = 903,2$	$1\ 600 / 2\ 500 \times 1\ 000 = 640$	$4\ 500 / 1\ 500 \times 1\ 000 = 1\ 003$

Анализ данных в таблице 2 показывает, что наибольшее значения показатели эффективности деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха» достигли в 2022 году. Причем целесообразно отметить, что рост не всегда обусловлен масштабами финансово-хозяйственной деятельности объекта исследования. Так, показатель «Сумма затрат в расчете на 1 работника» в 2022 году имеет значение 158,6 тыс. руб., что более чем в 2 раза выше аналогичного показателя прошлого года. При этом мы видим, что число сотрудников в анализируемом периоде (2022 год) значительно меньше числа в предыдущем отчетном периоде (2021 год), а тенденция у затрат за отчетный период обратная. Поэтому однозначно сделать вывод о том, что имеет место рост производительности, нельзя, это могут быть изменения в законодательстве в части налогообложения, порядке расчета амортизации объектов основных средств, роста цен на ресурсы и т. п.

Похожую тенденцию можно отметить в отношении показателя «Отдача на 1 тыс. руб. материальной базы». Показатель в 2022 году значительно выше аналогичного показателя прошлого года, но делать вывод о том,

что МАУК «Городской парк культуры и отдыха» нарастил объем основных и оборотных средств, нельзя, поскольку в эксплуатацию ничего нового не вводилось ввиду недостаточного финансирования, наоборот, были списаны объекты, состояние которых по решению комиссии было признано аварийным. А вот рост доходов от оказания платных услуг (в большей части за счет передачи в аренду) был отмечен ранее, за счет чего и эффективность от использования оставшихся активов возросла.

Состав и структура затрат МАУК «Городской парк культуры и отдыха» представлены в таблицах 3, 4.

По результатам анализа состава и структуры затрат труда МАУК «Городской парк культуры и отдыха» пришли к выводу, что затраты труда на деятельность в области культуры занимают наибольший удельный вес, но поскольку численность персонала в учреждении имеет тенденцию к снижению, то и анализируемый показатель в 2022 году ниже значения 2021 года. Затраты труда в составе общехозяйственных расходов – второй весомый показатель в структуре, однако тенденция к росту сохраняется на протяжении всего исследуемого

периода. Следовательно, на фоне общего сокращения численности сотрудников управленческий персонал не сокращали, точнее сказать, возможны два варианта: либо управленческий персонал увеличили, либо уровень затрат на его содержание. В части общепро-

изводственных и транспортных сфер занятости затраты труда по структуре не изменились. Фонд оплаты труда работников и его взаимосвязь с производительностью в МАУК «Городской парк культуры и отдыха» за период 2020–2022 гг. представим в таблице 4.

Таблица 3

Состав и структура затрат на оплату труда в МАУК «Городской парк культуры и отдыха» за период 2020–2022 гг.

Показатель	2020		2021		2022	
	тыс. чел-час	%	тыс. чел-час	%	тыс. чел-час	%
Отработано за год, всего	118	100	126	100	141	100
В том числе:						
культурная деятельность	73	61,86	64	50,79	62	43,97
общепроизводственные затраты	2	1,69	2	1,59	2	1,42
грузовой автотранспорт, транспортные работы	4	3,39	4	3,17	4	2,84
общехозяйственные расходы	39	33,05	56	44,44	73	51,77

Таблица 4

Фонд оплаты труда работников и его взаимосвязь с производительностью в МАУК «Городской парк культуры и отдыха» за период 2020–2022 гг.

Показатель	2020	2021	2022	Темп роста, %
Выручка в расчете на 1 работника, тыс. руб. (уровень производительности труда)	483,86	371,63	609,67	126,00
Годовой фонд оплаты труда в расчете на 1 работника, тыс. руб.	96,16	111,76	125,95	130,98
Удельный вес фонда оплаты труда в денежном доходе, %	2,30	3,06	2,37	102,93
Месячный фонд оплаты труда в расчете на 1 работника, руб.	8013,3	9313,56	10495,61	130,98
в том числе:				
на 1 работника, занятого в культуре	8013,3	9313,56	10495,61	130,98
из них:				
на 1 работника категории постоянных рабочих	8243,24	8800,81	8493,90	103,04
на 1 работника категории служащих	7587,5	10481,48	15625	205,93
Коэффициент опережения производительности труда над средней заработной платой	×	0,29	0,52	×

Исследовав фонд оплаты труда работников МАУК «Городской парк культуры и отдыха» и его взаимосвязь с производительностью, мы пришли к выводу, что рост производительности труда на 26 % в период с 2020 по 2022 год в первую очередь вызван ростом выручки. Годовой фонд оплаты труда в расчете на 1 работника увеличился к 2022 году по сравнению с 2020 годом почти на 31 %, аналогичная тенденция наблюдается и при оценке месячного фонда оплаты труда в расчете на одного работника.

Систематическое определение и анализ структуры затрат на предприятии имеют очень важное значение, в первую очередь для управления издержками

на предприятии с целью их минимизации. Проанализируем структуру затрат в таблице 5. Структура затрат позволяет выявить основные резервы по их снижению и разработать конкретные мероприятия по их реализации на предприятии. Как в целом по экономике, так и в промышленности за анализируемый период снизилась доля материальных затрат; увеличение произошло по расходам на оплату труда с отчислениями на социальные нужды, амортизации основных средств, а также прочим затратам, хотя для отдельных периодов в рамках рассматриваемого интервала были характерны значительные колебания затрат как в сторону уменьшения, так и роста.

Таблица 5
Структура затрат в МАУК «Городской парк культуры и отдыха»

Показатель	2020		2021		2022	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Материальные затраты	10865	41,37	10296	36,72	16572	41,60
Затраты на оплату труда	5481	20,87	6594	23,52	7179	18,02
Отчисления на социальные нужды	679	2,59	811	2,89	1579	3,96
Амортизация	3239	12,33	4171	14,88	6650	16,69
Прочие затраты	6001	22,85	6165	21,99	7855	19,72
Итого затрат по основному производству	26265	100	28037	100	39835	100

Отмеченный рост прочих затрат был вызван увеличением рекламных и представительских расходов МАУК «Городской парк культуры и отдыха», налоговых и других обязательных платежей; в связи с увеличением в составе имущества организаций нематериальных активов выросли амортизационные отчисления по ним (в данном случае они отражены в составе прочих расходов).

Мероприятия по совершенствованию показателей эффективности деятельности культурно-рекреационного парка

Анализ расходов исследуемого парка, представленный выше, позволяет сделать вывод, что цифровой материал наглядно демонстрирует алгоритм расчета показателей, характеризующих экономическую эффективность деятельности социально-культурного объекта за отчетный период (2020–2022 гг.). Установилась положительная динамика роста ряда расходов, например материальных, которые положительно отражаются на деятельности парка, совершенствуя его инфраструктуру, спектр предоставляемых платных услуг, например услуги клубных формирований. Однако в системе социокультурного менеджмента целесообразно предложить ряд мероприятий, направленных на повышение экономической эффективности деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха».

1. Пересмотреть структуру расходов в целях построения системы их программно-ориентированного планирования. Предлагается взять за основу укрупненную структуру расходов из плана финансово-хозяйственной деятельности автономного учреждения. Далее сформировать более подробную структуру, в первую очередь в отношении статей затрат, чей удельный вес значителен. Например, в структуре затрат на фонд оплаты труда выделить затраты на оплату труда основного и административно-управленческого персонала. Предложенный структурный

анализ расходов можно осуществить за несколько отчетных периодов. Такой подход покажет, по каким именно расходам зафиксирован наибольший рост.

2. Распределить расходы на тактические и нетактические в целях усиления роли и совершенствования методов среднесрочного планирования. Чтобы избежать типичной управленческой ошибки и не сократить приоритетные для деятельности учреждения расходы, целесообразно сгруппировать затраты учреждения не по структуре плана финансово-хозяйственной деятельности, а по структуре деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха». В основе группировки может быть структура выручки (рисунок 2). Придерживаясь законодательных основ в отношении уровня существенности, а именно, что в системе учета и отчетности показывают только те показатели, уровень которых более 5 % в общем масштабе деятельности субъекта хозяйствования, будем вести рассуждения по данному вопросу. Между тем учреждения вправе выбрать другую величину, но тогда ее обязательно понадобится обосновать, причины можно перечислить в учетной политике. При этом существенными можно признавать обстоятельства, значительно влияющие на достоверность отчетности. Предположим, что экспертным путем определили уровень затрат каждого из направлений деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха» в общем масштабе деятельности парка: затраты на деятельность «Клубные формирования (танцевальное направление)» – 35 %; затраты на деятельность «Клубные формирования (вокальное направление)» – 25 %; затраты на деятельность «Мероприятия в ККЗ «Юбилейный» (большой зал)» – 15 %; затраты на деятельность «Клубные формирования (настольные игры)» – 10 %; затраты на деятельность «Мероприятия в ККЗ «Юбилейный» (малый зал)» – 10 %; затраты на деятельность «Прочие направления» – 5 %.

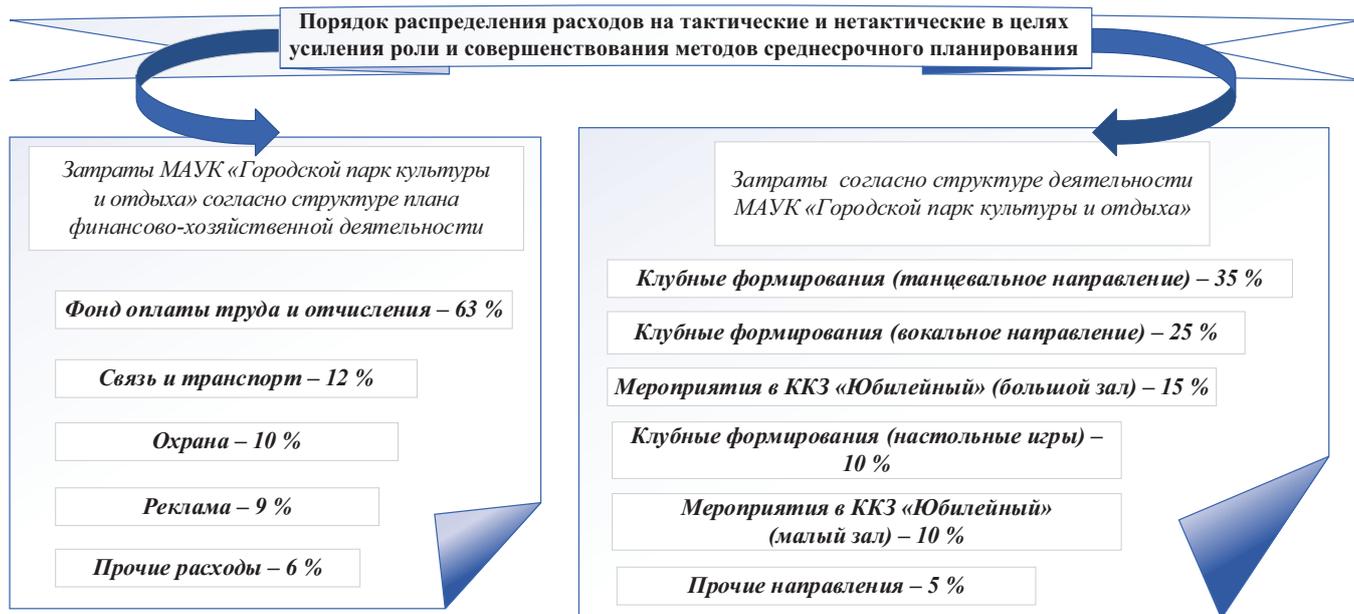


Рисунок 2
Распределение расходов на тактические и нетактические

Таким образом, станет понятно, какие расходы для учреждения будут тактическими на период среднесрочного планирования. В соответствии со сложившейся конъюнктурой тактическими являются расходы по всем перечисленным на рисунке 2 направлениям, за исключением расходов на деятельность «Прочие направления», уровень существенности по ним составляют 5 %, то есть они относятся к нетактическим расходам. Поэтому целесообразно сократить расходы по указанному направлению. Тактические расходы обеспечивают большую часть дохода, и поэтому имеют первостепенное значение для МАУК «Городской парк культуры и отдыха», обеспечивают возможность для тактического маневра в условиях изменяющейся внутренней и внешней среды.

3. Сократить сроки погашения задолженности в целях усиления роли и совершенствования методов среднесрочного планирования. Предлагается сократить сроки погашения дебиторской задолженности – тех долгов, которые клиенты должны, но еще не перечислили. В условиях договора целесообразно закрепить порядок оплаты на условиях предварительного платежа, годовые или полугодовые подписки, абонементы и скидки при предоплате. С другой стороны, в отношении кредиторской задолженности целесообразно максимально увеличить сроки по платежам поставщикам и подрядчикам, сервисным и обслуживающим компаниям, исполнителям по репертуару и т. д. Это позволит сократить нагрузку на финансовую систему и в сложные экономические периоды перенести какие-то платежи

на более выгодное время без штрафных санкций и испорченных отношений.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Институты социально-культурной сферы работают эффективно тогда, когда оперативно решаются поставленные задачи, постоянно растет заинтересованность со стороны потребителей социально-культурных услуг и, конечно, когда институты увеличивают объем работ на единицу затрат, материальных, трудовых ресурсов и стремятся к максимальному результату от вложенных средств. Экономическую эффективность можно определить путем сравнения достигнутых показателей деятельности с запланированными значениями.

По результатам исследования финансово-хозяйственной деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха» за период 2020–2022 гг. были рассчитаны показатели эффективности, позволяющие сделать вывод о результатах работы учреждения. В проведенном анализе участвовали количественные показатели, характеризующие число проведенных мероприятий, объем целевой аудитории, величину основных и оборотных средств, величину доходов от оказания платных услуг, объем затрат отчетного периода по элементам: материальные, затраты на оплату труда, отчисления в социальный фонд, амортизация и прочие затраты. Алгоритм расчета показателей эффективности базировался на соотношении результата от деятельности к произведенным затратам.

Ряд показателей имел тенденцию к росту, но при исследовании качественной стороны указанного явления был сделан вывод, что высокое значение показателя не влияло на масштабы деятельности МАУК «Городской парк культуры и отдыха». Так, например, причиной увеличения затрат в расчете на 1 работника было сокращение численности персонала, причем в структуре работников, связанных с осуществлением основной функции парка – культурной деятельности, в то время как доля затрат на управленческий персонал такой тенденции не имела. Показатель отдачи на 1 тыс. руб. материальной базы значительно вырос в 2022 году, но это никаким образом не связано с покупкой нового оборудования или эффективным использованием находящегося в распоряжении учреждения, рост обусловлен сдачей в аренду не задействованных в основной деятельности площадей, а поскольку парк расположен в историческом центре г. Орла, спрос на данную услугу будет всегда актуальным. При этом положительного эффекта на деятельность самого парка подобные управленческие решения влияния не оказывают, отсутствует развитие инфраструктуры, востребованность как туристско-рекреационного ресурса региона, снижа-

ется привлекательность в сравнении с крупными городскими торгово-развлекательными комплексами, коммерческими площадками и пространствами (например, парк-отель «Мечта»).

Ввиду изложенного предложено в первую очередь обратиться к анализу расходов: пересмотреть структуру расходов МАУК «Городской парк культуры и отдыха» в целях построения системы их программно-ориентированного планирования и распределить расходы на тактические и нетактические в целях усиления роли и совершенствования методов среднесрочного планирования. Предложенные меры позволят принимать управленческие решения, увеличивающие конкурентные преимущества МАУК «Городской парк культуры и отдыха» в долгосрочной перспективе. Кроме того, реализуя такую функцию стратегического менеджмента, как планирование, появится возможность управления ресурсным потенциалом учреждения, поиск новых дополнительных источников финансирования и, как следствие, инициирование и реализация инновационных проектов в деятельности культурно-рекреационного парка.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Силин Р. В., Корбут Е. Е. Разработка методики и оценка качества функционального зонирования территории парков больших городов Беларуси // Вестник МГСУ. 2023. Т. 18, № 1. С. 11–23. <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2023.1.11-23>
2. Куринских П. А. Традиционная культура и фольклоризм в национальном парке «Высокий Тауэрн» (Австрия) и в Сочинском национальном парке (Россия) : автореферат дис. ... канд. ист. наук : 5.6.4. Этнология, антропология и этнография ; [защита 23.11.2023 ; место защиты: Музей антропологии и этнографии им. Петра Великого (Кунсткамера) Российской академии наук]. Санкт-Петербург, 2023. 21 с.
3. Морозова О. М., Смирнова А. Д. Конструирование пространства и человека: советская парковая культура как политехнология // Русская старина. 2022. № 13 (2). С. 102–117. <https://doi.org/10.13187/rs.2022.2.102>
4. Sokolova E. V., Starshov E. D., Syrneva E. A. Taking into account the views of visitors as a tool for urban park development: The case of Elagin park in Saint Petersburg // Russian Management Journal. 2023. Vol. 21. № 3. P. 377–397. <https://doi.org/10.21638/spbu18.2023.304>
5. Harutyun V., Lilit B. Yerevan Center urban parks and garden squares: places for people, places of meanings // Urbis et Orbis. Microhistory and Semiotics of the City. 2022. № 1 (2). P. 157–184. [https://doi.org/10.34680/urbis-2022-1\(2\)-157-184](https://doi.org/10.34680/urbis-2022-1(2)-157-184)
6. Баринов Д. В. Поликультурная модель управления парком как территорией творческого развития личности // Вестник науки. 2019. Т. 3. № 2 (11). С. 8–16.
7. Коноваленко В. В. Социально-педагогический потенциал парка культуры и отдыха как общественного пространства и учреждения культуры // Проблемы современного педагогического образования. 2023. № 81-3. С. 150–152.
8. Стахова Л. В. Мобильное приложение тематического парка как ключ к управлению доходами // Современные проблемы сервиса и туризма. 2020. Т. 14, № 2. С. 72–83. <https://doi.org/10.24411/1995-0411-2020-10207>

9. Буторина И. Н., Грива Е. В. Разработка приложения для помощи в управлении парками развлечений // Студенческий вестник. 2022. № 31-2 (223). С. 55-56.
10. Бардаханова Т. Б., Лубсанова Н. Б., Максанова Л. Б. Ж. Сельское население и национальные парки: оценка убытков от правовых ограничений (на примере национального парка «Тункинский») // Международный сельскохозяйственный журнал. 2021. № 2 (380). С. 39–43. <https://doi.org/10.24412/2587-6740-2021-2-39-43>
11. Гунар Е. И., Ажус Я., Ханбабаева О. Е. Проблемы и пути развития городских парков Москвы на примере парка Дубки // Вестник ландшафтной архитектуры. 2019. № 18. С. 16–22.
12. Хао Ц., Козлов В. В. Исследование развития и строительства современных городских парков в Китае // Известия вузов. Инвестиции. Строительство. Недвижимость. 2022. Т. 12, № 3 (42). С. 442–457. <https://doi.org/10.21285/2227-2917-2022-3-442-457>
13. Терешина О. Б., Терешина Е. О. Парк культуры и отдыха как комплексное досуговое пространство. Перспективы развития // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Строительство и архитектура. 2021. Т. 21, № 2. С. 5–11. <https://doi.org/10.14529/build210201>
14. Подсолонко В. А., Подсолонко Е. А., Афанасьев О. Е. Мультипликативная роль современных видов туризма как инструмент в механизме стимулирования эффективного социально-экономического развития регионов // Проблемы и перспективы развития туризма в Российской Федерации : сборник научных трудов. Севастопольский экономико-гуманитарный институт (филиал), ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В. И. Вернадского». Симферополь, 2020. С. 160–172.
15. Туристско-рекреационный потенциал национальных парков (на примере национального парка «Сайлюгемский», Республика Алтай) / А. Д. Чудновский, М. В. Мальцева, Н. А. Офицерова, К. Р. Садыкова // Экономика строительства. 2023. № 9. С. 80–83.

REFERENCES

1. Silin R. V., Korbut E. E. Development of a methodology and assessment of the quality of functional zoning of the territory of parks of large cities of Belarus // Bulletin of MGSU. 2023. Vol. 18, № 1. P. 11–23. <https://doi.org/10.22227/1997-0935.2023.1.11-23>
2. Kurinskikh P. A. Traditional culture and folklorism in the national park «High Tauern» (Austria) and in the Sochi National Park (Russia) : abstract of the dissertation of the Candidate of Historical Sciences : 5.6.4. Ethnology, anthropology and ethnography / P. A. Kurinskikh ; [protected 11/23/2023 ; place of protection: Museum Anthropology and ethnography named after Peter the Great (Kunstkamera) of the Russian Academy of Sciences]. St. Petersburg, 2023. 21 p.
3. Morozova O. M., Smirnova A. D. Designing space and man: Soviet park culture as a political technology // Russian Antiquity. 2022. № 13 (2). P. 102–117. <https://doi.org/10.13187/rs.2022.2.102>
4. Sokolova E. V., Starshov E. D., Syrneva E. A. Taking into account the views of visitors as a tool for urban park development: The case of Elagin park in Saint Petersburg // Russian Management Journal. 2023. Vol. 21. № 3. P. 377–397. <https://doi.org/10.21638/spbu18.2023.304>
5. Harutyun V., Lilit B. Yerevan Center urban parks and garden squares: places for people, places of meanings // Urbis et Orbis. Microhistory and Semiotics of the City. 2022. № 1 (2). P. 157–184. [https://doi.org/10.34680/urbis-2022-1\(2\)-157-184](https://doi.org/10.34680/urbis-2022-1(2)-157-184)
6. Barinov D. V. Multicultural model of park management as a territory of creative personal development // Bulletin of Science. 2019. Vol. 3, № 2 (11). P. 8–16.
7. Konovalenko V. V. Socio-pedagogical potential of the Park of culture and recreation as a public space and cultural institution // Problems of modern pedagogical education. 2023. № 81-3. P. 150–152.
8. Stakhova L. V. Theme park mobile app as a key to revenue management // Service and Tourism: Current Challenges. 2020. № 14 (2). P. 72–83. <https://doi.org/10.24411/1995-0411-2020-10207>

9. Butorina I. N., Griva E. V. Development of an application to help manage amusement parks // Student Bulletin. 2022. № 31-2 (223). P. 55–56.
10. Bardakhanova T. B., Lubsanova N. B., Maksanova L. B. J. Rural population and national parks: assessment of losses due to legal restrictions (a case of Tunkinsky national park, Russia) // International Agricultural Journal. 2021. № 2 (380). P. 39–43. <https://doi.org/10.24412/2587-6740-2021-2-39-43>
11. Gunar E. I., Azhuz Ya., Khanbabaeva O. E. Problems and ways of development of urban parks in Moscow on the example of Dubki Park // Bulletin of Landscape Architecture. 2019. № 18. P. 16–22.
12. Hao Ts., Kozlov V. V. Research on the development and construction of modern urban parks in China // Izvestiya vuzov. Investment. Construction. Realty. 2022. Vol. 12. № 3 (42). P. 442–457. <https://doi.org/10.21285/2227-2917-2022-3-442-457>
13. Tereshina O. B., Tereshina E. O. Park of culture and recreation as a complex leisure space. Development prospects // Bulletin of the South Ural State University. Series: Construction and architecture. 2021. Vol. 21, № 2. P. 5–11. <https://doi.org/10.14529/build210201>
14. Podsolonko V. A., Podsolonko E. A., Afanasyev O. E. The multiplicative role of modern types of tourism as a tool in the mechanism of stimulating effective socio-economic development of regions // Problems and prospects of tourism development in the Russian Federation : a collection of scientific papers. Sevastopol Institute of Economics and Humanities (branch), V. I. Vernadsky Crimean Federal University. Simferopol, 2020. P. 160–172.
15. Tourist and recreational potential of national parks (on the example of the Saylyugemsky national park, Altai Republic) / A. D. Chudnovsky, M. V. Maltseva, N. A. Ofitserova, K. R. Sadykova // Economy of construction. 2023. № 9. P. 80–83.