

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Финансы и кредит

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Особенности управления финансами некоммерческих организаций

Студент

А.Е. Маврина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.А. Филиппова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2021

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил студент: Маврина Александра Евгеньевна.

Тема работы: «Особенности управления финансами некоммерческих организаций».

Цель работы: провести анализ системы управления финансами некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» и разработать экономически эффективные рекомендации по совершенствованию системы управления финансами.

Объект исследования: ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Предмет исследования: особенности управления финансами организации.

При написании данной работы использовались различные общенаучные методы исследования, к числу которых можно отнести: методы системного анализа; методы экономического анализа; методы финансового анализа; метод сравнения; метод разниц; метод обобщения.

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка используемых источников.

К методам исследования относятся: сравнение, обобщение, синтез, моделирование. Практическая значимость работы заключается в том, что материалы подразделов 2.3, 3.1 и 3.2 могут быть использованы для управления финансами некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемых источников и приложений. Общий объем работы, без приложений, 65 страниц машинописного текста, в том числе таблиц - 21, рисунков - 7.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты управления финансами некоммерческих организаций	8
1.1 Сущность управления финансами некоммерческих организаций	8
1.2 Методы управления финансами некоммерческих организаций.....	14
1.3 Методика управления и анализ финансового состояния некоммерческих организаций	20
2 Анализ системы управления финансами некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».....	29
2.1 Организационно-экономическая характеристика ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»	29
2.2 Анализ и оценка финансового состояния ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»....	37
2.3 Анализ и оценка системы управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»	41
3 Основные направления совершенствования системы управления финансами некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».....	49
3.1 Мероприятия по повышению эффективности управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».....	49
3.2 Экономическое обоснование предложенных мероприятий ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»	53
Заключение	58
Список используемой литературы	62
Приложение А Классификация организаций.....	67
Приложение Б Виды некоммерческих организаций	68
Приложение В Аналитический баланс	69
Приложение Г Аналитический отчет о финансовых результатах	71

Введение

Актуальность темы. В соответствии с законодательством РФ «некоммерческие организации создаются для достижения образовательных, социальных, научных, благотворительных и управленческих целей». Социально–экономическая обстановка на территории нашей страны никогда не являлась идеальной, а в связи с эпидемией COVID только ухудшается. Поэтому управление финансовой устойчивостью НКО является сложной и трудоемкой проблемой. Финансовое положение определяет жизнеспособность некоммерческой организации, её потенциал в целом сообществе, является гарантом эффективной деятельности как самой организации, так и её инвесторов.

Именно эффективное управление финансами НКО во многом определяют благополучие и платежеспособность. Если некоммерческое предприятие финансово устойчиво, со стабильной платежеспособностью, то у него есть существенные преимущества на фоне других предприятий того же профиля. Это важно при получении кредитов, для привлечения инвестиций, в процессе выбора предоставления услуг, и, в подборе квалифицированных кадров для НКО. Чем стабильнее устойчивость предприятия, тем более оно независимо от неожиданного изменения рыночной конъюнктуры и, следовательно, тем меньше риск оказаться на краю банкротства. Необходимая величина финансовых ресурсов и эффективность их использования в текущем периоде и на перспективу определяются в процессе финансового планирования НКО.

Особенности управления финансами НКО определяют жизнеспособность некоммерческой организации и её потенциал. Укрепление в РФ новых экономических отношений существенным образом изменил условия деятельности всех организаций, так или иначе участвующих в товарном обороте. Некоммерческие организации, и ранее производившие товары, выполнявшие работы и оказывавшие услуги, не утратили своего места

в российской экономической системе. Вместе с тем проводимые реформы более четко обозначили цели участия некоммерческих организаций в хозяйственной деятельности, выявили необходимость разработки новых подходов к ее регулированию. На сегодняшний день в российском законодательстве отсутствует нормативный акт, определяющий единые правовые основы осуществления предпринимательской деятельности некоммерческих организаций, приносящей доход.

Весомый вклад в решение острых социально–экономических проблем некоммерческие организации могут внести только при условии эффективного функционирования, наличия грамотного управления. Российские реалии, однако, свидетельствуют об обратном. Эффективное управление финансами имеет решающее значение для развития некоммерческих организаций. Однако вопросам управления финансами в данных организациях уделяется недостаточно внимания в теории и на практике. Только некоторые некоммерческие организации действительно осознают, что финансы – залог успешной деятельности. Но необходимость продвижения проектов, формирования положительного имиджа, привлечения источников финансирования и другие факторы стимулируют некоммерческие организации использовать современные подходы и заниматься управлением финансами.

Степень разработанности проблемы. Среди российских авторов изучению особенностей управления финансами НКО посвящены труды таких авторов, как: Благих И. А., Гаркавенко И.С., Ишина И.В. и др. Следует отметить, что в России исследованию проблем управления финансами НКО в целом посвящено незначительное количество научных трудов.

Объект исследования: ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Предмет исследования: особенности управления финансами организации.

Цель работ: провести анализ системы управления финансами некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» и разработать

экономически эффективные рекомендации по совершенствованию системы управления финансами.

Задачи работы:

- изучить сущность управления финансами некоммерческих организаций;
- исследовать методы управления финансами некоммерческих организаций;
- определить методику управления и анализ финансового состояния некоммерческих организаций;
- представить организационно-экономическую характеристику ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»;
- проанализировать и оценить финансовое состояние ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»;
- провести анализ и оценку системы управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»;
- рассчитать экономическое обоснование предложенных мероприятий.

При написании данной работы использовались различные общенаучные методы исследования, к числу которых можно отнести:

- методы системного анализа;
- методы экономического анализа;
- методы финансового анализа;
- метод сравнения;
- метод разниц;
- метод обобщения.

Структура работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Первый раздел «Теоретические аспекты управления финансами некоммерческих организаций» носит теоретический характер и включает в

себя сущность управления финансами, методы и методики управления и анализа финансового состояния некоммерческих организаций.

Второй раздел «Анализ системы управления финансами некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» носит практический и аналитический характер. В ней представлена организационно-экономическая характеристика исследуемого предприятия, проведен анализ финансового состояния и анализ системы управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Третий раздел «Основные направления совершенствования системы управления финансами некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» носит рекомендационный характер. В ней представлены экономически эффективные рекомендации по повышению эффективности управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

1 Теоретические аспекты управления финансами некоммерческих организаций

1.1 Сущность управления финансами некоммерческих организаций

Эффективное управление финансами имеет решающее значение для развития некоммерческих организаций. Однако вопросам управления финансами в данных организациях уделяется недостаточно внимания в теории и на практике. Только некоторые некоммерческие организации действительно осознают, что финансы – залог успешной деятельности. Но необходимость продвижения проектов, формирования положительного имиджа, привлечения источников финансирования и другие факторы стимулируют некоммерческие организации использовать современные подходы и заниматься управлением финансами.

Согласно пункту 1 статьи 50 ГК РФ, пункту 1 статьи 2 Федерального закона от 8 декабря 1995 года «О некоммерческих организациях», «некоммерческой организацией является юридическое лицо, которое не преследует извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяет полученную прибыль между участниками» [4].

Некоммерческие организации отличаются от коммерческих тем, что не ставят своей целью преимущественно извлечение прибыли из своей деятельности, а созданы для того, чтобы следовать целям, для которых они созданы. В связи с этим для некоммерческих организаций установлена целевая правоспособность: использовать доходы (именно доходы, а не полученную прибыль) некоммерческие организации могут лишь на цели, отраженные в учредительных документах. Что и отражено в Гражданском кодексе РФ в специальных нормативных актах, регулирующих деятельность некоммерческих организаций. Классификация организаций представлена в приложении А [38, с. 35].

При переходе России к «строительству новых экономических отношений существенным образом изменил условия деятельности всех организаций, так или иначе участвующих в товарном обороте. Некоммерческие организации, и ранее производившие товары, выполнявшие работы и оказывавшие услуги, не утратили своего места в российской экономической системе. Вместе с тем проводимые реформы более четко обозначили цели участия некоммерческих организаций в хозяйственной деятельности, выявили необходимость разработки новых подходов к ее регулированию» [32, с. 64].

На сегодняшний день в российском законодательстве отсутствует нормативный акт, определяющий единые правовые основы осуществления предпринимательской деятельности некоммерческих организаций, приносящей доход.

Организационно–правовых форм некоммерческих организаций гораздо больше, чем коммерческих. И, стоит отметить то, что некоммерческие организации могут заниматься коммерческой деятельностью, только увеличивает количество организационно-правовых форм.

Существуют следующие организационно-правовые виды некоммерческих организаций, предусмотренные гражданским законодательством:

- общественная или религиозная организация;
- союз, ассоциация;
- учреждение;
- потребительский кооператив [32, с. 47].

Кроме того, специальными федеральными законами регламентируется создание и деятельность некоммерческих юридических лиц также в формах:

- товарищество собственников недвижимости: это либо товарищество собственников жилья, либо садоводческое некоммерческое товарищество;
- некоммерческого партнерства;

- автономной некоммерческой организации;
- государственной корпорации;
- торгово-промышленной палаты;
- объединения работодателей.

Большинство вышеперечисленных некоммерческих организаций являются корпоративными, основанными на членстве. Однако встречаются некоммерческие юридические лица, не являющиеся корпорациями: учреждения, фонды, автономные некоммерческие организации и другие.

Финансы НКО представляют собой «систему денежных отношений, которые возникают в процессе формирования, накопления и использования потоков и фондов денежных средств у субъектов, создающих общественные блага, финансирующих благотворительные акции, коллективное потребление» [39, с. 63].

К характерным признакам финансов некоммерческих организаций относятся:

- одно-направленность движения денежных средств, т. е. движение мобилизуемых денег не зависит от товарных потоков;
- перераспределительный характер отношений, обусловленный вторичным распределением уже распределенного валового национального дохода;
- формирование централизованных и децентрализованных фондов денежных средств для создания общественных благ, благотворительности, коллективного потребления.

Финансово–хозяйственная деятельность некоммерческих организаций – это «деятельность, направленная на создание общественных благ, не приносящих доходов от реализации, не обеспеченную доходами от собственной деятельности и поэтому связанную с внешним финансированием, не имеющую своей целью присвоение прибыли в результате функционирования капитала» [15, с. 79].

Согласно ст. 251 НК РФ некоммерческие организации, ведущие предпринимательскую деятельность и получившие целевые средства, обязаны вести отдельный учет доходов (расходов), полученных (произведенных) в рамках целевого финансирования (целевых поступлений) [7].

Некоммерческие организации, ведущие предпринимательскую деятельность, кроме прямых расходов, непосредственно связанных с ее осуществлением, практически всегда несут общие расходы, связанные как с предпринимательской, так и с основной уставной деятельностью (расходы по оплате труда административно–управленческого персонала, по содержанию зданий, автомобилей, по услугам связи и т. п.). Поэтому главная проблема при организации отдельного учета заключается именно в их распределении в целях налогообложения. При распределении общих накладных расходов НКО вправе самостоятельно выбрать метод их учета, который следует обязательно отразить в учетной политике [20].

Отличительные черты финансов коммерческих и некоммерческих организаций представлены на рисунке 1.

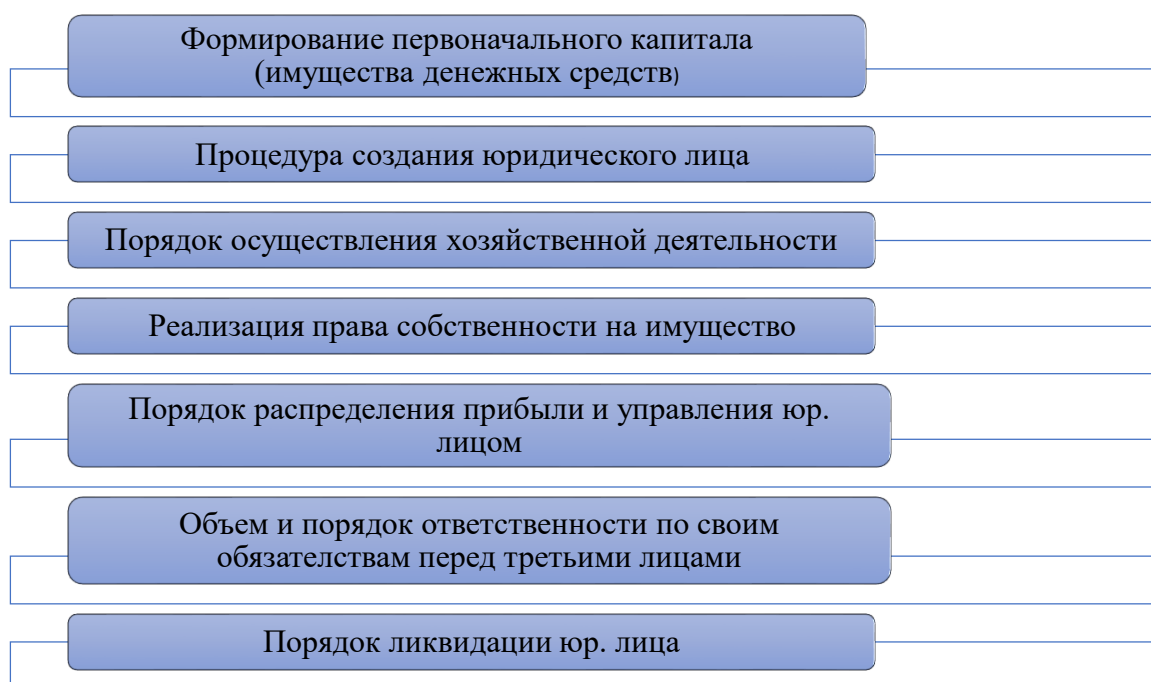


Рисунок 1 – Отличительные черты финансов некоммерческих организаций от финансов коммерческих организаций

Финансы некоммерческих организаций представлены разнообразными финансовыми отношениями, складывающимися с целью управления финансами (рисунок 2).

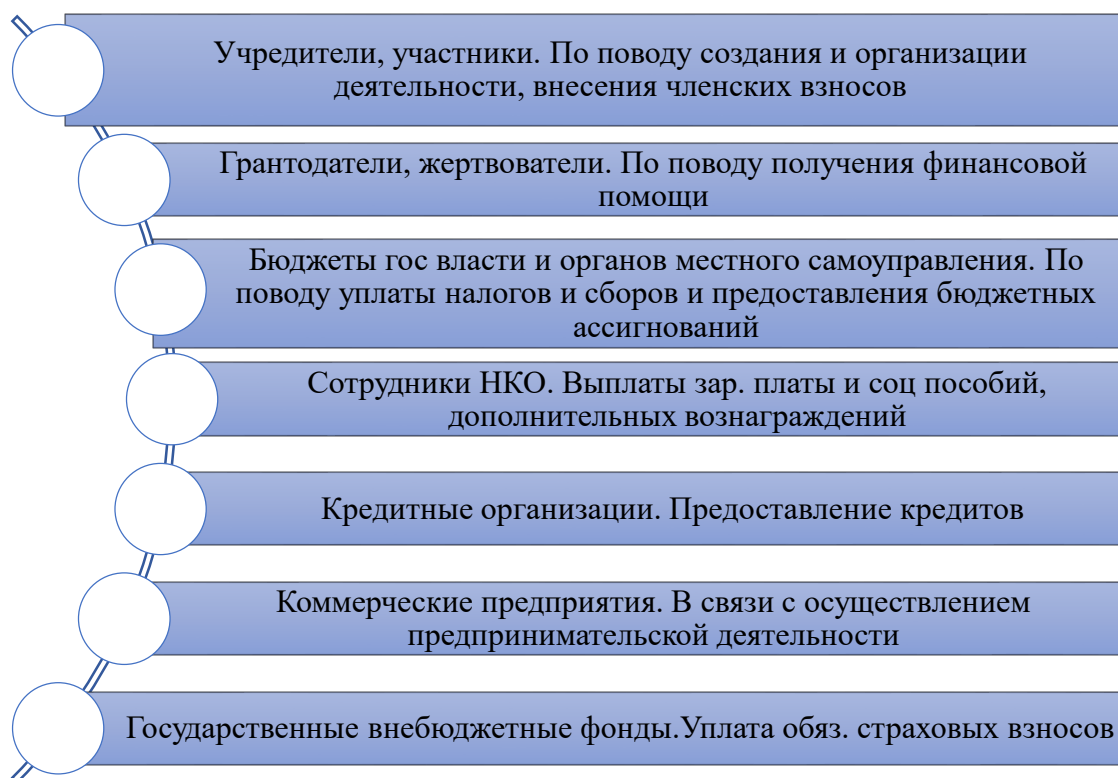


Рисунок 2 – Группы финансовых отношений некоммерческих организаций

Исходя из наличия сходств и отличий коммерческих и некоммерческих организаций, можно выявить, что существует разница и в принципах организации финансов. Главными принципами финансов некоммерческих организаций являются перечисленные на рисунке 3.

Содержание финансовых отношений в каждой из групп определяется организационно–правовой формой, в которой создается некоммерческая организация, особенностями целей и характера их деятельности в процессе оказания услуг. Это обуславливает специфику состава финансовых ресурсов некоммерческих организаций, порядка их формирования и использования.

С 1 января 2021 года вступили в силу поправки к законам, которые повлияли на особенности управления финансами НКО.

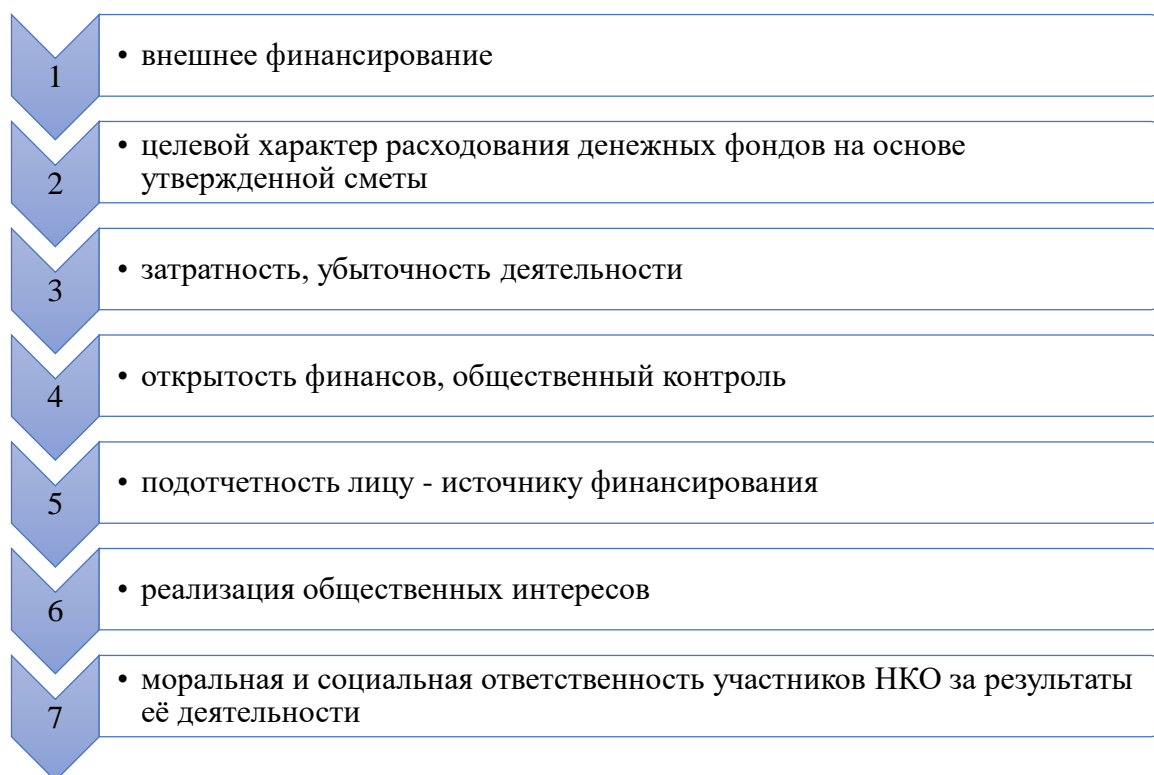


Рисунок 3 – Принципы функционирования финансов некоммерческих организаций

Например, до 2021 года все НКО–фонды были обязаны проводить аудит, независимо от их годового оборота и состояния баланса. А для небольших фондов расходы на аудит – существенная трата. А с 1 января 2021 изменили критерии проведения обязательного аудита. Теперь НКО-фондам станет чуть проще работать [6]. По новым правилам, аудит не обязаны проводить НКО с небольшими доходами. Еще в отдельную категорию выделили специализированные НКО управления целевым капиталом (таблица 1).

Таблица 1 – Аудиторская проверка по доходам НКО

Вид НКО	Не нужна аудиторская проверка
1	2
Все НКО – фонды	Доходы до 3 000 000 рублей
Специализированные НКО управления целевым капиталом	Стоимость целевого капитала до 2 000 000 рублей

Если же НКО до 1 января уже заключила договор на обязательный аудит отчетности за 2020 год, проводить его придется в любом случае, даже с доходами до 3 тыс. рублей.

Другое изменение касается налогов. С января 2021 года НКО не нужно платить налоги за арендуемое помещение. До 2021 года, если какая-либо компания бесплатно предоставила НКО нежилое помещение, например для офиса организации, то такая экономия на плате за аренду аналогичного имущества считалась внереализационным доходом НКО и облагалась налогом на прибыль. Теперь, с 2021 года, если компания предоставила помещение некоммерческой организации, НКО не должна платить за него налоги. Главное, чтобы помещение использовалось для уставной деятельности: например, там может находиться офис НКО (пп. 16 п. 2 ст. 251 НК РФ) [41, с. 84].

Таким образом, в заключение данного параграфа, можно отметить, что НКО расшифровывается как «некоммерческая организация». Это общественные организации, бюджетные и муниципальные учреждения, институты развития, политические партии, ТСЖ, учебные организации и др. Некоммерческие организации отличаются от коммерческих, прежде всего, тем, что не имеют получение прибыли ключевой целью функционирования.

1.2 Методы управления финансами некоммерческих организаций

Управление финансами некоммерческих организаций по аналогии с коммерческими включает следующие основные элементы: финансовое планирование, оперативное управление и финансовый контроль [36, с. 87].

Основной базой для анализа финансовой устойчивости некоммерческой организации является бухгалтерская отчетность организации. Многостороннее и тщательное изучение отчетности организации обретает причины, вследствие которых могут быть достигнуты достижения или недостатки в работе некоммерческой организации.

С целью эффективного управления финансами некоммерческих организаций бухгалтеру необходимо обсудить все экономические вопросы организации с членами исполнительной комиссии, прямо ответственными за одобрение финансовой политики некоммерческой организации. Необходимо проводить совещания по поводу методов привлечения денежных средств в некоммерческую организацию, необходимо устроить мероприятия на такие-либо даты, что позволит сгенерировать достаточно доходов для покрытия расходов.

Необходимо наладить постоянно возобновляющиеся источники доходов. В случае с некоммерческими организациями это обычно ежегодные членские взносы. Следовательно, необходима активно действующая кампания по привлечению новых членов и дополнительная – по возвращению уже действующих, но неактивных членов. Второе направление может быть, где-то проще, однако оба важны с точки зрения доходов НКО.

Чтобы избежать больших непредвиденных расходов НКО, необходима постоянная статья капитальных расходов либо еще один резервный фонд, который будет служить подушкой безопасности.

Профессиональным бухгалтерам обычно хорошо удается анализировать расходы и вырезать все лишнее. Зачастую некоммерческие организации пользуется дополнительными услугами, такими как страхование, вывоз мусора, печать листовок и буклетов, связи с общественностью, взятие оборудования в аренду и так далее. Необходимо анализировать эти расходы и выставлять их на голосование с позиции того, насколько они на самом деле необходимы, каждый год или два. По меньшей мере, так можно убедиться, что организация платит за них конкурентную, адекватную цену [20].

В рыночной экономике некоммерческая организация является одновременно и субъектом, и объектом хозяйственных отношений, и поэтому оно обладает возможностями влиять на динамику разных факторов, влияющих на деятельность, наиболее важным представляется их деление на внутренние и внешние (таблица 2).

Таблица 2 – Факторы, влияющие на финансовое положение

Внутренние	Внешние
Состав, структура услуг	Экономические условия хозяйствования
	Преобладающая техника и технология
Отраслевая принадлежность	Экономическая и финансово-кредитная политика правительства, решения ГД РФ
Устав	Законодательные акты о деятельности предприятия
Величина, структура издержек, динамика по сравнению с доходами	Общая политическая, экономическая стабильность
	Налоговая, кредитная политика
	Конкуренция
Состояние имущества, финансовых ресурсов, запасы, состав и структуру	Развитие страхового дела, внешнеэкономических связей
	Развитие финансового рынка
Технология и модель организации производства и управления и т. д.	Экономические связи
	Изменение курса валют

Внешние факторы никак не зависят от организации, поэтому не могут воздействовать на них и приспосабливаться к внешним факторам.

Внутренние факторы являются зависимыми, и организация может влиять на них, корректируя финансовую устойчивость в некоммерческой организации.

Группа внешних факторов, которая влияет на платежеспособность НКО, составляет ориентированность спроса на услуги, противоречивая государственная финансовая политика, слабость правового режима, налоговая нагрузка, недостаток финансирования, инфляции издержек, государственное (муниципальное) участие в капитале организации.

К внутренним факторам, которые дестабилизируют финансы организации, относятся: дисбалансы функционально-управленческой конфигурации организации, неконкурентоспособность, нерентабельность, неинтенсивный маркетинг, большие долги.

Долгосрочной финансовой устойчивости некоммерческая организация может достичь при достаточности собственного капитала, при высоком уровне рентабельности учитывая особенности финансового и операционного рисков,

достаточности ликвидности и платежеспособности, при стабильных доходах и больших возможностях привлечения средств со стороны.

Множество факторов подразделяет финансовую устойчивость на типы. Например, относительно к некоммерческой организации финансовую устойчивость делят на внешнюю и внутреннюю.

Роль стабильности и финансовой устойчивости в деятельности современной российской некоммерческой организации можно отразить в следующих положениях:

- финансовая независимость от заемных источников;
- высокая обеспеченность собственным капиталом;
- способность к погашению краткосрочных обязательств;
- отсутствие задолженности.

Внутренняя устойчивость предполагает общую оценку финансового состояния некоммерческой организации, при которой достигаются высокие результаты деятельности. В ее истоках находится принцип достижения, который заключается в своевременном реагировании на внешнюю среду. Внешняя устойчивость организации вызвана стабильностью внешней среды, факторы которой оказывают решающее влияние на деятельность НКО.

Общая устойчивость организации представляет собой движение денежных средств, которое обеспечивает постоянное превышение поступления денежных средств над их оттоками.

На устойчивость и эффективность деятельности некоммерческой организации влияют следующие факторы:

- производство востребованных услуг для населения; деловой потенциал в сотрудничестве;
- степень зависимости от внешних источников (кредиторов и инвесторов);
- наличие или отсутствие неплатежеспособных дебиторов, эффективность финансовых и хозяйственных принимаемых решений и др. [34, с. 193].

Таким образом, перечисленные факторы могут ослабить финансовую устойчивость некоммерческой организации, снижая её платежеспособность. Это особенно опасно в случае, если влияние внутренних и внешних факторов взаимодействуют друг с другом. Основной целью анализа финансового состояния некоммерческой организации является определение её финансового положения. Финансовое состояние некоммерческих организаций оценивается набором показателей, характеризующих наличие, размещение, а также использование её финансовых ресурсов. Данные показатели НКО отображают результат в экономической деятельности и определяют конкурентоспособность и деловой потенциал, влияя на уровень гарантий экономических интересов некоммерческой организации и её партнеров по финансовым взаимоотношениям.

Определив цель анализа финансового состояния, необходимо определить задачи предприятия:

- установление финансового состояния НКО в настоящий момент;
- обнаружение случившихся в период изменений финансовых показателей НКО;
- определение тенденций и закономерностей в развитии НКО за исследуемый период;
- исследование факторов внешней и внутренней среды, влияющих на финансовое состояние НКО;
- определение мер по воздействию на финансы НКО для достижения нужного финансового результата;
- диагностика финансового состояния НКО и определение его «слабых мест», выявление причин;
- поиск запасов и резерва для укрепления финансового состояния НКО, разработка мероприятий по совершенствованию их использованию.

На сегодняшний день существует обширная база для объективной оценки финансового состояния в некоммерческих организациях. Но

вопросы такой оценки и разработку соответствующих методов, осуществляли немногие авторы из российской экономической науки.

Приоритетные направления в финансовом анализе некоммерческой организации являются:

- анализ структуры баланса организаций;
- анализ платежеспособности и финансовой устойчивости некоммерческой организации;
- анализ прибыльности деятельности и структуры затрат НКО;
- анализ финансовых результатов и рентабельности НКО.

Исходя из нужного направления финансовый анализ проводится специалистами в следующих формах:

- анализ, предназначенный для сложившейся ситуации, проблем финансового состояния некоммерческой организаций;
- перспективный анализ, необходим для экспертизы финансовых планов организаций, обоснованности и достоверности с точки зрения текущего состояния и потенциала некоммерческой организаций;
- план-факт анализ некоммерческой организаций [32, с. 75-76].

Для эффективного управления финансами некоммерческой организации необходима достоверная и объективная информация о её деятельности, это поможет достичь максимальных технических и финансовых результатов, при заданных ресурсах. Для принятия эффективных управленческих решений в управлении финансами НКО необходимо с учетом специфики её деятельности определить приоритетные направления финансового анализа.

Таким образом, совершенствование системы управления финансами в НКО может занять более года и для этого необходим квалифицированный специалист. Основной базой для анализа финансовой устойчивости некоммерческой организации является бухгалтерская отчетность организации. Многостороннее и тщательное изучение отчетности организации обретает причины, вследствие которых могут быть достигнуты достижения или

недостатки в работе НКО, и помогает выявить способы совершенствования управления финансами некоммерческой организации.

1.3 Методика управления и анализ финансового состояния некоммерческих организаций

Основой финансового планирования деятельности НКО является финансовый план (смета доходов и расходов). Каждая организация самостоятельно определяет форму, содержание и детализацию финансового плана [26, с. 119]. Финансовый план должен состоять из доходной и расходной части. Пример финансового плана приведен в таблице 3.

Таблица 3 – Финансовый план (смета доходов и расходов) НКО

№ п/п	Наименование статьи	Сумма
1	Неиспользованный остаток средств на начало периода	
Доходы		
1	Вступительные взносы	
2	Членские взносы	
3	Пожертвования	
4	Доход от приносящей доход деятельности	
ИТОГО доход		
Расходы		
1	Заработная плата сотрудников	
2	Страховые взносы	
3	Налоги и сборы	
4	Аренда помещения	
5	Услуги связи, Интернет	
6	Расходы по приобретению канцелярских и хозяйственных товаров	
7	Командировочные расходы	
8	Услуги банка	
9	Банковские услуги	
10	Расходы на проведение мероприятий	
11	Обучение сотрудников (семинары, курсы повышения квалификации)	
12	Непредвиденные расходы	
ИТОГО расход		
1	Остаток средств на конец периода	

Также ежегодно формируется отчет о выполнении плана (отчет об исполнении сметы), утверждение которого тоже относится к компетенции высшего органа управления.

Пример отчета о выполнении финансового плана (отчета об исполнении сметы) приведен в таблице 4.

Таблица 4 – Отчет о выполнении финансового плана (отчет об исполнении сметы) некоммерческой организации

№ п/п	Наименование статьи	Сумма – план	Сумма – факт
1	Неиспользованный остаток средств на начало периода		
Доходы			
1	Вступительные взносы		
2	Членские взносы		
3	Пожертвования		
4	Доход от приносящей доход деятельности		
	ИТОГО доход		
Расходы			
1	Заработная плата сотрудников		
2	Страховые взносы		
3	Налоги и сборы		
4	Аренда помещения		
5	Услуги связи, Интернет		
6	Расходы по приобретению канцелярских и хозяйственных товаров		
7	Командировочные расходы		
8	Услуги банка		
9	Банковские услуги		
10	Расходы на проведение мероприятий		
11	Обучение сотрудников (семинары, курсы повышения квалификации)		
12	Непредвиденные расходы		
	ИТОГО расход		
1	Остаток средств на конец периода		

К доходам некоммерческой организации относятся разделы, перечисленные ниже:

- целевые поступления, целевое финансирование (субсидии, гранты, членские взносы и другие целевые денежные взносы);

- доходы от приносящей доход деятельности, в том числе доходы от продажи товаров, работ, услуг некоммерческих организаций, действующих на территории РФ;
- прочие доходы (проценты, полученные по депозитам, проценты за пользование чужими денежными средствами и так далее) [34, с. 93].

Для отражения начисления целевых средств предназначен счет 86 «Целевое финансирование» в корреспонденции со счетами 50 «Касса», 51 «Расчетный счет», 10 «Материалы», 01 «Основные средства». Для отражения доходов от приносящей доход деятельности используется счет 90 «Продажи». Прочие доходы отражаются на счете 91-1 «Прочие доходы».

Типовые проводки по отражению доходов приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Типовые проводки по отражению доходов

№ п/п	Содержание операции	Дебет		Кредит	
		Номер	Наименование счета	Номер	Наименование счета
1	Начислены членские взносы	76/5	Расчеты с прочими дебиторами и кредиторами	86	Целевое финансирование
2	Получена субсидия из бюджета	51	Расчетный счет	86	Целевое финансирование
3	Начислены проценты от размещения денежных средств на депозите в банке	76/5	Расчеты с прочими дебиторами и кредиторами	91/1	Прочие доходы
4	Отражена выручка от продажи товаров (работ, услуг)	62	Расчеты с покупателями и заказчиками	90/1	Продажи
5	Поступление членских взносов	50 51	Касса Расчетный счет	76/5	Расчеты с прочими деб. и кред.
6	Получены от банка проценты от размещения денежных средств на депозите	51	Расчетный счет	76/5	Расчеты с прочими дебиторами и кредиторами
7	Получены денежные средства от продажи товаров (работ, услуг)	51	Расчетный счет	62	Расчеты с покупателями и заказчиками

Осуществление финансово-хозяйственной деятельности любого экономического субъекта не обходится без расходов. Расходы некоммерческой организации делятся на:

- расходы по выполнению основной уставной деятельности;
- расходы, связанные с предпринимательской деятельностью (при осуществлении деятельности, приносящей доход);
- средства, переданные в результате внутривозрастных расчетов;
- потери и списания [8].

К расходам по выполнению основной уставной деятельности относятся расходы по аренде и содержанию помещения, оплата услуг телефонной связи и сети Интернет, заработная плата сотрудников и страховые взносы с нее, командировочные и представительские расходы, проведение мероприятий, на которые были выделены целевые средства и так далее.

Перечень расходов, связанных с предпринимательской деятельностью, учитываемых в целях налогообложения прибыли, приведен в главе 25 Налогового кодекса Российской Федерации [3].

Если некоммерческая организация осуществляет деятельность, приносящую доход, то она обязана вести отдельный учет доходов и расходов по уставной деятельности и доходов, и расходов по предпринимательской деятельности.

Расходы по уставной деятельности в течение отчетного периода отражаются на счете 26 «Общехозяйственные расходы».

Для отражения расходов по предпринимательской деятельности предусмотрены счета 20 «Основное производство», 44 «Расходы на продажу».

В конце отчетного периода счет 26 «Общехозяйственные расходы» закрывается на счет 86 «Целевое финансирование». Доходы и расходы по предпринимательской деятельности собираются на счете 99 «Прибыли и убытки». Примеры типовых проводок по отражению расходов некоммерческой организации приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Типовые проводки по отражению расходов некоммерческих организаций

№ п/п	Содержание операции	Дебет		Кредит	
		Номер	Наименование счета	Номер	Наименование счета
1	Начислена арендная плата за помещение	26	Общехозяйственные расходы	60	Расчеты с поставщиками и подрядчиками
2	Обслуживание расчетного счета	91/2	Прочие расходы	51	Расчетный счет
3	Приобретение канцелярских, хозяйственных товаров через подотчетное лицо	10	Материалы	71	Расчеты с подотчетными лицами
4	Начислена заработная плата работникам, занятым уставной деятельностью	26	Общехозяйственные расходы	70	Расчеты с персоналом по оплате труда
5	Начислены страховые взносы с заработной платы	26	Общехозяйственные расходы	69	Расчеты по социальному страхованию и обеспечению
6	Начислена заработная плата работникам, занятым предпринимательской деятельностью	44	Расходы на продажу	70	Расчеты с персоналом по оплате труда
7	Начислены страховые взносы с заработной платы	44	Расходы на продажу	69	Расчеты по социальному страхованию и обеспечению

После начисления налога на прибыль (при ОСН) или налога, уплачиваемого в связи с применением упрощенной системы налогообложения (при УСН), счет 99 «Прибыли и убытки» закрывается на счет 86 «Целевое финансирование».

Проводки по проведению реформации баланса отражены в таблице 7.

Учет основных средств у НКО сильно отличается от учета в коммерческих организациях. Согласно ПБУ 6/01 некоммерческие организации начисляют по основным средствам износ, а не амортизацию. Износ начисляется в конце каждого года и отражается на забалансовом счете

010 «Износ основных средств». Сумма износа определяется исходя из положений статьи 256 Налогового кодекса Российской Федерации [9].

Таблица 7 – Проводки по реформации баланса некоммерческой организации

№ п/п	Содержание операции	Дебет	Кредит
1	Заккрытие счета 26	86 Целевое финансирование	26 Общехозяйственные расходы
2	Заккрытие счета 91	91/1 Прочие доходы	91/9 Сальдо прочих доходов и расходов
3		91/9 Сальдо прочих доходов и расходов	91/2 Прочие расходы
4	Прочий доход отнесен к средствам целевого финансирования	91/9 Сальдо прочих доходов и расходов	86 Целевое финансирование
5	Прочий расход покрыт за счет средств целевого финансирования	86 Целевое финансирование	91/9 Сальдо прочих доходов и расходов
6	Заккрытие счета 44	90/2 Себестоимость продаж	44 Расходы на продажу
7	Заккрытие счета 90	90/1 Продажи	90/9 Сальдо счета 90 «Продажи»
8		90/9 Сальдо счета 90 «Продажи»	90/2 Себестоимость продаж
9	Отражена прибыль от деятельности	90/9 Сальдо счета 90 «Продажи»	99 Прибыли и убытки
10	Начислен налог на прибыль	99 Прибыли и убытки	68 Расчеты с бюджетом
11	Заккрытие счета 99	99 Прибыли и убытки	84 Нераспр. прибыль
12	Прибыль отнесена в состав средств целевого финансир.	84 Нераспределенная прибыль	86 Целевое финансирование
13	Отражен убыток от предпринимательской деятельности	99 Прибыли и убытки	90/9 Сальдо счета 90 «Продажи»
14	Заккрытие счета 99	84 Непокрытый убыток	99 Прибыли и убытки
15	Убыток от предпр. деятельности покрыт за счет целевого финансирования	86 Целевое финансирование	84 Непокрытый убыток

Также некоммерческие организации обязаны формировать оценочные обязательства путем создания следующих резервов:

- резерв на оплату отпусков;

- резерв по сомнительным долгам. Порядок создания резервов един как для коммерческих, так и для некоммерческих организаций.

Бухгалтерский учет в НКО ведется в соответствии с Федеральным законом «О бухгалтерском учете» от 06.12.11 № 402–ФЗ, Положениями по бухгалтерскому учету (далее – ПБУ) и Планом счетов, утвержденным Приказом Минфина России от 31.10.00 № 94н [11].

В соответствии с Федеральным законом № 402–ФЗ некоммерческие организации могут использовать упрощенные способы ведения бухгалтерского учета и сдавать годовую бухгалтерскую отчетность в упрощенной форме [5].

Ежегодно формируется и утверждается учетная политика для целей бухгалтерского учета и для целей налогового учета.

Некоммерческие организации могут применять как общий режим налогообложения, так и упрощенный.

Некоммерческие организации представляют налоговую отчетность на общих условиях [39, с. 257].

Состав годовой бухгалтерской отчетности некоммерческой организации, следующий:

- бухгалтерский баланс;
- отчет о финансовых результатах;
- отчет о движении денежных средств;
- отчет о целевом использовании полученных средств;
- пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о целевом использовании полученных средств [10].

Для расчета вероятности банкротства используется Z-счет Альтмана, и его 4-факторная модель (формула 1):

$$Z - \text{счет} = T_1 + T_2 + T_3 + T_4 \tag{1}$$

где T_1 – оборотный капитал / общие активы;

- T_2 – нераспределенная прибыль / общие активы;
- T_3 – ЕВІТ / общие активы;
- T_4 – рыночная капитализация / балансовая стоимость обязательств;
- T_5 – выручка / общие активы.

Другая модель прогноза банкротства Р. Таффлера по результатам тестирования модели Альтмана включает четыре фактора (формула 2):

$$Z = X_1 + X_2 + X_3 + X_4 \quad (2)$$

где X_1 – собственные оборотные средства;

X_2 – чистая прибыль;

X_3 – прибыль до уплаты налогов и процентов;

X_4 – собственный капитал (рыночная оценка) / привлеченный капитал.

Методикой прогнозирования банкротства, которая адаптирована для российских считается методика Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова. Формула пятифакторной модели методики, следующая (формула 3):

$$R = K_1 + K_2 + K_3 + K_4 + K_5 \quad (3)$$

где K_1 – коэффициент обеспеченности собственными средствами;

K_2 – коэффициент текущей ликвидности;

K_3 – коэффициент оборачиваемости активов;

K_4 – рентабельность продаж;

K_5 – рентабельность собственного капитала.

Финансовая устойчивость определяется с помощью абсолютных и относительных показателей, характеризующихся многообразием различных

коэффициентов. Исходя из всего вышесказанного, комплексность категории «финансовая устойчивость» показывает необходимость ее детализации как основного объекта экономического анализа.

Таким образом, если в результате финансового анализа некоммерческая организация признается неустойчивой, то при внутреннем анализе осуществляется углубленное изучение причин изменения запасов, оборачиваемости текущих активов, в результате чего делаются выводы и разрабатываются рекомендации по совершенствованию системы управления финансами НКО. На обоснование выбора системы управления финансами некоммерческого субъекта может послужить его сфера развития, например благотворительность или внедрение таких уникальных проектов, которые рассчитаны на организацию социальной помощи людям.

Весомый вклад в решение острых социально–экономических проблем некоммерческие организации могут внести только при условии эффективного функционирования, наличия грамотного управления. Российские реалии, однако, свидетельствуют об обратном. Результаты маркетинговых исследований указывают на наличие ряда проблем, связанных с непрофессиональным управлением, незнанием особенностей и неумением работать со своей целевой аудиторией, неспособностью учитывать влияние внешнего окружения. Наиболее остро сегодня перед некоммерческими организациями стоит вопрос о грамотном управлении финансами, позволяющими успешно достигать намеченные цели в долгосрочной перспективе, решать назревшие внутренние проблемы организации, формировать конкурентные преимущества в условиях меняющейся внешней среды. Эффективное управление финансами имеет решающее значение для развития некоммерческих организаций. Однако вопросам управления финансами в данных организациях уделяется недостаточно внимания в теории и на практике.

2 Анализ системы управления финансами некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» является некоммерческой организацией (НКО) и осуществляет подготовительные курсы для детей дошкольного возраста и различные кружки для детей школьного возраста в качестве дополнительных занятий. Образовательные программы реализуются в виде курсов, тренингов, уроков. Программы обучения разработаны для различных сфер обучения.

Учебные занятия ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» сопровождаются демонстрацией визуальных материалов на экране. В процессе обучения широко используются современные демонстрационные и технические средства обучения с выдачей информационного материала в электронном виде по темам обучения. Гарантия качественного обучения подтверждается высоким уровнем преподавательского состава. В качестве преподавателей привлекаются педагоги с высокой квалификацией, имеющие большой опыт педагогической и практической деятельности.

Деятельность ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» заключается в улучшении качества образования детей школьного и дошкольного возраста посредством занятий, тренингов и курсов по различным предметам школьной программы, а также дополнительные занятия по информатике, иностранным языкам и др.

Устойчивое финансовое развитие ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» и других НКО – важное условие обеспечения социально-экономической стабильности российского общества. Не случайно данное направление обозначено как одно из приоритетных в концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Благотворительные организации выполняют важнейшие социальные функции, снижают

напряженность в обществе, помогают государственным органам решать сложные задачи и проблемы отдельных групп населения.

Основные задачи, решаемые ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»:

- разработка и внедрение уникальных проектов по организации учебного процесса для детей дошкольного и школьного возраста;
- выявление одаренных детей;
- интеграцию учебных дисциплин (школьных);
- приобщение детей к научной и просветительской деятельности.

Адрес ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»: 107076, г. Москва, 1–й Зборовский пер. д. 3. Сайт: shkolamoskva.ru.

Учредитель ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»: Департамент образования и науки города Москвы. Фактический адрес: 129090, Москва, ул. Большая Спасская, д.15, стр.1, 4 (ст. м. Сухаревская).

Организационная структура управления ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» представлена на рисунке 4.

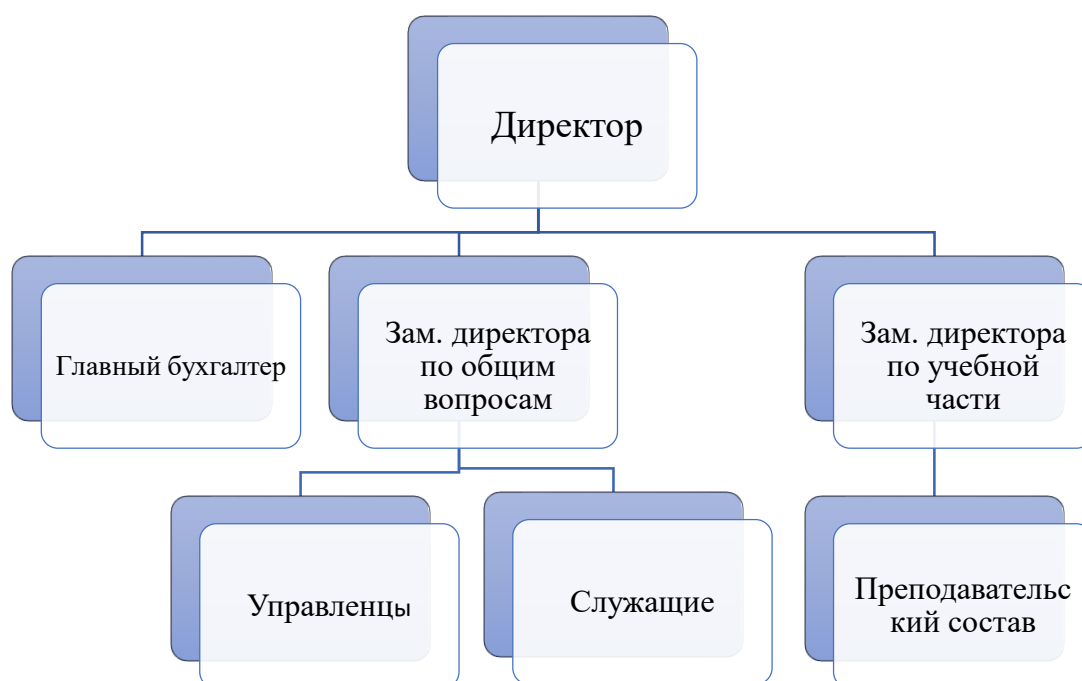


Рисунок 4 – Организационная структура управления ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Директор – управляющий, руководитель, высшая должность в организации, наделённая полномочиями выбора стратегии развития организации, работы с кадрами, определения финансовых потоков предприятия. Главное административное лицо, воплощающее единоначалие и несущее персональную ответственность за все, что делается в ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Заместитель директора по общим вопросам – организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения. Осуществляет контроль за качеством образовательного (учебного) процесса. Принимает меры по оснащению учебных кабинетов современным оборудованием, наглядными пособиями и техническими средствами обучения, пополнению библиотек учебно-методической, литературой. Принимает меры по расширению хозяйственной самостоятельности образовательного учреждения, своевременному заключению необходимых договоров, привлечению дополнительных источников финансовых и материальных средств. Организует работу по проведению анализа и оценки финансовых результатов деятельности, разработке и реализации мероприятий по повышению эффективности использования средств.

Заместитель директора по учебной части – координирует работу преподавателей, других педагогических и иных работников, а также разработку учебно-методической и иной документации, необходимой для деятельности образовательного учреждения. Обеспечивает использование и совершенствование методов организации образовательного процесса и современных образовательных технологий, в том числе дистанционных. Оказывает помощь педагогическим работникам в освоении и разработке инновационных программ и технологий. Участвует в подборе и расстановке педагогических кадров, организует повышение их квалификации и профессионального мастерства.

На третьем уровне в структуре управления ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» расположены управленцы, служащие, преподавательский состав. Они

осуществляют полный общий процесс образовательной деятельности, целенаправленный процесс организации деятельности обучающихся по овладению знаниями, умениями, навыками и компетенцией, приобретению опыта деятельности.

Социальный эффект деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» выражает полезность этой деятельности для потребителей и государства. Он проявляется в двух аспектах:

- улучшение качества образования;
- улучшение психоэмоционального состояния детей.

Данные аспекты касаются потребителей некоммерческих продуктов ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Основные экономические показатели финансово-хозяйственной деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» представлены в таблице 8.

Таблица сформирована на основании данных годовой бухгалтерской отчетности за 2019 и 2020 годы (Приложение В).

Таблица 8 – Основные финансовые показатели ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение (+,-)
1. Дебиторская задолженность	2180	1 831	1 352	-828
2. Денежные средства	119	214	578	459
3. Прочие оборотные активы	0	3	0	-3
4. Стоимость активов	2303	2 048	1 930	-373
5. Целевые средства	1229	792	149	-1080
6. Долгосрочные заемные средства	0	0	15	15
7. Краткосрочные заемные средства	0	40	40	40
8. Краткосрочная кредиторская задолженность	1074	1 216	1 726	652
9. Стоимость пассивов	2303	2 048	1 930	-373

В 2020 году снизилась на 479 тыс. руб. дебиторская задолженность, что является положительным фактором. Показатель «Денежные средства» увеличился на 170,09%, или на 364 тыс. руб. Целевые средства снизились и

составляют 149 тыс. руб. Это говорит о том, что большая часть целевых средств, полученных ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» использованы по назначению.

Но отрицательное влияние на финансовую сферу деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» оказало увеличение долгосрочных заемных средств на 15 тыс. руб. и краткосрочной кредиторской задолженности на 510 тыс. руб. В целом валюта баланса снизилась на 118 тыс. руб., или на 5,76%.

Таким образом, можно сказать, что финансовое состояние ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» удовлетворительное и характеризуется нехваткой собственных средств. Дебиторская задолженность НКО снизилась, и это является положительным фактором. Показатель «Денежные средства» увеличился на 170,09%, а целевые средства снизились, составляют 149 тыс. руб. Отрицательное влияние на финансовую сферу деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» оказало увеличение долгосрочных заемных средств на 15 тыс. руб. и краткосрочной кредиторской задолженности на 510 тыс. руб.

Видение дальнейшей деятельности руководства ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» может быть сформулировано следующим образом: «В ближайшие годы ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» должна развить программы онлайн помощи детям с ограниченными возможностями, различные интерактивные приложения, помогающие слабовидящим, слабослышающим школьникам».

Миссия ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» включает в себя два аспекта:

1. Улучшить качество жизни детей с инвалидностью посредством развития научной деятельности;
2. Улучшить качество жизни детей с ограниченными возможностями с помощью интерактивных приложений».

Внутренняя среда ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» включает следующие основные составляющие: руководство, структурные подразделения, систему управления (включая информационную систему).

Руководство состоит из трёх членов попечительского совета:

1. Президент Фонда. Президент Совета Фонда. Чемпионка Мира по карате, IRONMAN.

2. Попечитель Фонда.

3. Предприниматель. Эксперт по инвестициям и личным финансам.

Состав экспертного совета (основной задачей деятельности которого, является экспертиза качества, анализ эффективности реализации досуговых программ) включает в себя:

1. Учредитель Фонда. Президент Совета Фонда. Специалист по физической реабилитации.

2. Попечитель Фонда.

3. Предприниматель. Эксперт по инвестициям и личным финансам.

Учредитель фонда осуществляет общее руководство Благотворительным фондом ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» и формирует стратегию развития, осуществляя при этом финансовую и кадровую политику.

Бухгалтер организует всю текущую административную работу, отвечает за ведение учета и отчетности, занимается оформлением документов.

Координаторы проектов осуществляют деятельность по внедрению и развитию проектов НКО. В ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» планируются региональные отделения, которые будут входить в единую систему управления. Внутрикorporативная культура ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» определяется демократическим стилем управления, который реализуется учредителем.

Политическая составляющая внешней макросреды ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» характеризуется относительной нестабильностью в связи с COVID–19 дополнительными ограничениями социального характера. Т.к. для детей очень важно свободное, неотягощенное дополнительными правилами качество жизни. Сотрудники ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» проводят консультации по вопросам безопасности в период эпидемии, вакцинации и другим проблемам современного мира, связанным с COVID–19 для людей с ограниченными возможностями.

Экономическая среда ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» характеризуется низкими денежными доходами населения, что приводит к недоступности выезжать на научные конкурсы и соревнования. В качестве контактных аудиторий выступают различные общественные организации, СМИ научного профиля.

Существенную роль в поддержании деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» играют спонсоры. К ним, в частности, относятся такие крупные коммерческие структуры, как Центр «Триатлон», РЖД.

Как уже отмечалось, ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» на данный момент не имеет в своём распоряжении региональных подразделений, поэтому каналами распределения являются социальные сети и информация на сайте фонда, также не маловажно отметить работу волонтеров по созданию положительного имиджа НКО.

Проблемы, которые были выявлены в результате изучения финансовых и внутренних документов ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»:

- финансирование недостаточно активное;
- наблюдается снижение численности волонтеров;
- персонал нуждается в мотивационных преобразованиях.

Схема процесса по финансовому планированию состоит из традиционных этапов: выбор, формирование миссии, цели, анализ, оценка внешней и внутренней среды, разработка и анализ стратегии, выбор стратегии, реализация стратегий, оценка и контроль стратегий предприятия.

Для более полного понимания ситуации, сложившейся в НКО, проведем SWOT – анализ ГАОУ ДПО «ТемоЦентр». Это поможет определить сильные, слабые стороны некоммерческой организации, а также будут определены угрозы и возможности.

Далее, в таблице 9 представлен SWOT-анализ ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Таблица 9 – SWOT-анализ ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

S Сильные стороны	O Возможности
<ol style="list-style-type: none"> 1. Удобное месторасположение 2. Достаточно большая площадь для большего числа детей 3. Лояльность клиентов 4. Большой опыт работы сотрудников 5. Квалифицированные педагоги 6. Комплексность услуг 7. Возможность пробных занятий 8. Выездные мероприятия 9. Бесплатность услуг 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Привлечение к занятиям 2. Возможность развития предоставляемых услуг 3. Возможность расширения 4. Ссуды от государства для развития 5. Развитие пользователей и возможностей Интернета 6. Поддержка государства 7. Новый закон о безвозмездной аренде помещений для НКО
W Слабые стороны	T Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. Задержка в реагировании на услуги 2. Частая смена расписания групповых занятий 3. Небольшое количество учебных программ в дневное время 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение требований потребителей к общему уровню 2. Усложнение эпидемии COVID–19 3. Увеличение затрат 4. Удорожание оборудования 5. Увеличение контроля со стороны государства

Таким образом, среди слабых сторон ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» можно выделить задержку в реагировании на услуги, частую смену расписания групповых занятий с детьми в НКО и небольшое количество учебных программ в дневное время.

Среди сильных сторон было выявлено втрое больше факторов, и к ним относятся: удобное месторасположение, достаточно большая площадь для большего числа детей, лояльность клиентов, большой опыт работы сотрудников, квалифицированные педагоги, комплексность услуг НКО, возможность пробных занятий, выездные мероприятия, бесплатность услуг.

Среди возможностей для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» было выявлено семь факторов, среди которых можно отметить: возможность развития предоставляемых услуг, поддержку государства и новый закон о безвозмездной аренде помещений для НКО.

2.2 Анализ и оценка финансового состояния ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» создан в 2014 году соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральными законами «О некоммерческих организациях».

По данным годовой бухгалтерской отчетности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» был проведен анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности.

Аналитический отчет о финансовых результатах за три года (2018–2020 гг.) ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» представлен в приложении Г.

Таблица 10 – Оценка стоимости чистых активов ГАОУ ДПО «ТемоЦентр», тыс. руб.

Показатель	Значение показателя в тыс. руб.			Изменение
	2018	2019	2020	
1. Чистые активы	1 229	792	0	– 1 229
2. Уставный капитал	–	–	–	–
3. Превышение чистых активов над уставным капиталом (стр.1–стр.2)	1 229	792	0	– 1 229

Чистые активы ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» в период с 2018 по 2020 годы уменьшились на 1 229 тыс. руб. Данные обстоятельства отрицательно характеризуют финансовое положение ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Далее, в таблице 11 представлены результаты анализа финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

В результате, по трем вариантам расчета (2020 год) в ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» наблюдается покрытие собственными оборотными средствами имеющихся запасов.

Таблица 11 – Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)		
	2018	2020	2018	2019	2020
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	1 929	0	+1 229	+792	–
СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital)	1 929	15	+1 229	+792	+15
СОС (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	1 929	55	+1 229	+832	+55

Исходя из данного факта, финансовое положение ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» по данному признаку можно характеризовать как абсолютно устойчивое.

В таблице 13 представлены результаты анализа соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» за 2018–2020 годы.

Таблица 13 – Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения ГАОУ ДПО «ТемоЦентр», 2018–2020 гг.

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Излишек/недостаток плат. средств тыс. руб., (гр.2 – гр.6)
1	2	3	4	5	6	7	8
А1. Высоколиквидные активы	578	+30,4 раза	≥	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеч. ср.)	1 726	+6,6 раза	–1 148
А2. Быстрореализуемые активы	1 352	–37,6	≥	П2. Среднесрочн. обязательства	189	–	+1 163

Продолжение таблицы 13

1	2	3	4	5	6	7	8
А3. Медленно реализуемые активы (оборот. активы)	0	-100	≥	П3. Долгосрочные обязательства	15	-	-15
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	0	-	≤	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	0	-100	-

Из четырех соотношений, характеризующих соотношение активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения в ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» в период с 2018 по 2020 годы, выполняется два. Недостаточно денежных средств и краткосрочных финансовых вложений для погашения наиболее срочных обязательств (разница составляет 1 148 тыс. руб.).

В таблице 14 приведены основные финансовые результаты деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» с 2018 по 2020 год.

Таблица 14 – Основные финансовые результаты деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» 2018–2020 гг.

Показатели	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя, тыс. руб.		Средне-годовая величина, тыс. руб.
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	(гр.4 – гр2)	± % ((4-2) : 2)	
1	2	3	4	5	6	7
1. Выручка	-	128	-	-	-	43
2. Расходы по обычным видам деятельности	-	74	-	-	-	25
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	-	54	-	-	-	18
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	54	-	-	-54	-100	18
5. ЕБИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	54	54	-	-54	-100	36
6. Проценты к уплате	-	-	-	-	-	-

Продолжение таблицы 14

1	2	3	4	5	6	7
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	-11	-11	-	+11	↑	-7
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	43	43	-	-43	-100	29
Справочно: Совокупный финансовый результат периода	43	43	-	-43	-100	29
Изменение за период нераспределенной прибыли	-	-	-	x	x	x

Таким образом, годовая выручка за 2020 год составляем минимальный показатель. В течение анализируемого периода годовая выручка снизилась на 128 тыс. руб.

Далее исследуем рентабельность ГАОУ ДПО «ТемоЦентр». В таблице 15 проведен анализ рентабельности предприятия.

Таблица 15 – Анализ рентабельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр», 2018–2020 гг.

Показатели рентабельности	Значения показателя (в %, или в копейках с рубля)			Изменение показателя	
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	коп., (гр.4 – гр.2)	± % ((4-2) : 2)
1	2	3	4	5	6
1. Рентабельность продаж (величина прибыли от продаж в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 12% и более.	32,4	26,3	22,4	-10	-30,9
2. Рентабельность продаж по ЕВІТ (величина прибыли от продаж до уплаты процентов и налогов в каждом рубле выручки).	33	26,6	22,9	-10,1	-30,6
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли (величина чистой прибыли в каждом рубле выручки). Нормальное значение для данной отрасли: 6% и более.	26,9	21,2	18,6	-8,3	-30,6

Продолжение таблицы 15

1	2	3	4	5	6
Прибыль от продаж на рубль, вложенный в производство и реализацию продукции (работ, услуг)	47,9	35,7	28,8	-19,1	-39,8
Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR), коэфф. Нормальное значение: не менее 1,5.	46,4	23,3	45,5	-0,9	-2

Таким образом, показатели рентабельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» за последние два года имеют отрицательные значения, это является последствием убыточной деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

2.3 Анализ и оценка системы управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

С целью исследования и оценки системы управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» проведем анализ показателей предприятия за последние три года, в период с 2018 по 2020 годы. Структура имущества и источники его формирования в ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Структура имущества и источники его формирования в ГАОУ ДПО «ТемоЦентр», 2018–2020гг, тыс. руб.

Показатель	Значение показателя					Изменение за анализируемый период	
	в тыс. руб.			в % к валюте баланса		тыс. руб. (гр.4–гр.2)	± % (((гр.4–гр.2) : гр.2)
	2018	2019	2020	2018	2020		
1	2	3	4	5	6	7	8
Актив							
1. Внеоборотные активы	–	–	–	–	–	–	–
в том числе: основные средства	–	–	–	–	–	–	–
нематериальные активы	–	–	–	–	–	–	–
2.оборотные, всего	2 303	2 048	1 930	100	100	-373	-16,2

Продолжение таблицы 16

1	2	3	4	5	6	7	8
в том числе: запасы	–	–	–	–	–	–	–
дебиторская задолженность	2 180	1 831	1 352	94,7	70,1	–828	–38
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	119	214	578	5,2	29,9	+459	+4,9 раза
Пассив							
1. Собственный капитал	1 229	792	–	53,4	–	– 1 229	–100
2. Долгосрочные обязательства, всего	–	–	15	–	0,8	+15	–
в том числе: заемные средства	–	–	15	–	0,8	+15	–
3. Краткосрочные обязательства*, всего	1 074	1 256	1 915	46,6	99,2	+841	+78,3
в том числе: заемные средства	–	40	40	–	2,1	+40	–
Валюта баланса	2 303	2 048	1 930	100	100	–373	–16,2

Соотношение основных качественных групп активов ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» на 2020 г. характеризуется отсутствием внеоборотных средств при 100% текущих активов. Активы ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» за три года уменьшились на 373 тыс. руб. (на 16,2%). Наглядно соотношение основных групп активов ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» представлено на рисунке 5.

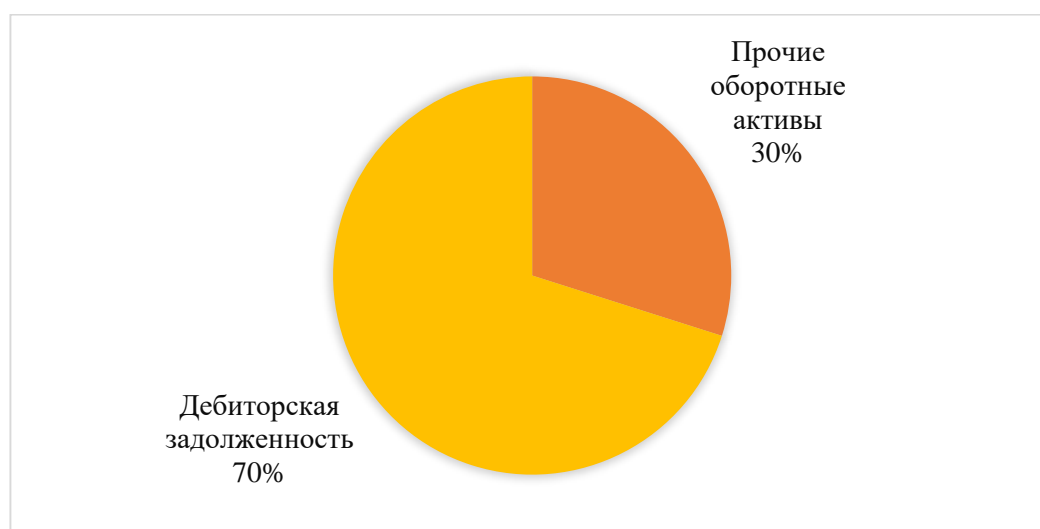


Рисунок 5 – Соотношение основных групп активов ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Снижение активов ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» связано, главным образом, со снижением показателя по строке «дебиторская задолженность» на 828 тыс. руб. (или 99,5% вклада в снижение активов).

Одновременно, в пассиве баланса снижение произошло по строке «добавочный капитал (без переоценки)» (-1 229 тыс. руб., или 100% вклада в снижение пассивов).

Среди положительных показателей можно выделить «денежные средства и денежные эквиваленты» в активе и «кредиторская задолженность» в пассиве (+459 тыс. руб. и +652 тыс. руб. соответственно). За весь анализируемый период имело место очень сильное снижение собственного капитала – на 1 229,0 тыс. руб.

В таблице 17 рассчитаны показатели, рекомендованные в методике Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве).

Таблица 17 – Прогноз банкротства ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Показатель	Значение показателя	Нормативное значение	Соответствие фактического значения нормативному на конец периода
	2020		
1. Коэффициент текущей ликвидности	0,95	не менее 2	не соответствует
2. Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-0,56	не менее 0,1	не соответствует
3. Коэффициент восстановления платежеспособности	0,51	не менее 1	не соответствует

Поскольку коэффициент банкротства ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» оказался меньше нормативно установленного значения, в качестве третьего показателя рассчитан коэффициент восстановления платежеспособности.

Данный коэффициент служит для оценки перспективы восстановления предприятием нормальной структуры баланса (платежеспособности) в течение полугода при сохранении имевшей место в анализируемом периоде

тенденции изменения текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами.

Значение коэффициента восстановления платежеспособности (0,51) указывает на отсутствие в ближайшее время реальной возможности восстановить нормальную платежеспособность. При этом необходимо отметить, что данные показатели неудовлетворительной структуры баланса являются достаточно строгими, поэтому выводы на их основе следует делать лишь в совокупности с другими показателями финансового положения организации. Кроме того, в расчете не учитывается отраслевая специфика.

Рассчитаем Z-счет Альтмана для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» по 4- по формуле (4):

$$Z - \text{счет} = 6,56T_1 + 3,26T_2 + 6,72T_3 + 1,05T_4 \quad (4)$$

В таблице 18 представлен расчет прогноза банкротства для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» по модели Z-счет Альтмана.

Таблица 18 – Расчет прогноза банкротства для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» по модели Z-счет Альтмана

Коеф–т	Расчет	Значение на 31.12.2020	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
T ₁	Отношение оборотного капитала к величине всех активов	0,01	6,56	0,05
T ₂	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов	0	3,26	0
T ₃	Отношение ЕВІТ к величине всех активов	0	6,72	0
T ₄	Отношение собственного капитала к заемному	0	1,05	0
Z–счет Альтмана:				0,05

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1,1 и менее – высокая вероятность банкротства;
- от 1,1 до 2,6 – средняя вероятность банкротства;
- от 2,6 и выше – низкая вероятность банкротства.

Для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» значение Z-счета на 31 декабря 2020 г. составило 0,05. Такое значение показателя говорит о высокой вероятности банкротства.

Далее рассчитаем Другая модель прогноза банкротства предложена британскими учеными Р. Таффлером и Г. Тишоу. Модель Таффлера была разработана по результатам тестирования модели Альтмана в более поздний период и включает четыре фактора (формула 5):

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4 \quad (5)$$

В таблице 19 представлен расчет прогноза банкротства для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» по модели Таффлера.

Таблица 19 – Расчет прогноза банкротства для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» по модели Таффлера

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2020	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
X ₁	Прибыль до налогообложения / Краткосрочные обязательства	0	0,53	0
X ₂	Оборотные активы / Обязательства	1	0,13	0,13
X ₃	Краткосрочные обязательства / Активы	0,99	0,18	0,18
X ₄	Выручка / Активы	0	0,16	0
Итого Z-счет Таффлера:				0,31

В случае для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» значение итогового коэффициента составило 0,31, вероятность банкротства можно считать низкой.

Далее по методике прогнозирования банкротства, адаптированной для российских организаций, рассчитаем по пятифакторной модели риски для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» (формула 6):

$$R = 2K_1 + 0,1K_2 + 0,08K_3 + 0,45K_4 + K_5 \quad (6)$$

В результате значение итогового показателя для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» составило $-0,44$.

Это говорит о неустойчивом финансовом положении ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

В таблице 20 представлен анализ по пятифакторной модели банкротства по показателям НКО ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Таблица 20 – Анализ по пятифакторной модели банкротства

Коэф-т	Расчет	Значение на 31.12.2020	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
K_1	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	$-0,56$	2	$-1,12$
K_2	Коэффициент текущей ликвидности	0,92	0,1	0,09
K_3	Коэффициент оборачиваемости активов	1,06	0,08	0,09
K_4	Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции)	0,22	0,45	0,1
K_5	Рентабельность собственного капитала	0,4	1	0,4
Итого (R):				$-0,44$

Таким образом, проведенные расчеты говорят о неустойчивом финансовом положении ГАОУ ДПО «ТемоЦентр», существующей вероятности банкротства. Однако полученный результат следует рассматривать как условный ориентир. Упрощенная модель не учитывает отраслевые особенности деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» и не претендует на высокую степень точности. К тому же в расчетах не

учитываются такие варианты развития событий, как повышение тарифов на использование ресурсов.

Система эффективного управления преследует главную цель – получение максимальной прибыли, что невозможно без эффективного управления капиталом. Поиски резервов для увеличения финансовой устойчивости и прибыльности предприятия составляют основную задачу управленца. В новых рыночных условиях нельзя пускать управление финансами на самотек, а необходимо менять стиль управления, а иначе борьба за выживание будет непрерывной.

Банкротство предопределено самой сущностью рыночных отношений, которые сопряжены с неопределенностью достижения конечных результатов и риском потерь.

Анализ финансового состояния ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» показал, что у предприятия имеется ряд недостатков:

- неудовлетворительная структура активов (имущества), которая выражается в росте доли труднореализуемых активов;
- тенденция опережающего роста срочных обязательств по сравнению с изменением высоколиквидных активов;
- падение коэффициентов ниже рекомендуемых значений.

Ликвидация этих негативных тенденций позволила бы несколько улучшить финансовое состояние организации и повысить финансовую устойчивость. Устойчивое развитие некоммерческих организаций, в том числе ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» – важное условие обеспечения социально–экономической стабильности российского общества. Не случайно данное направление обозначено как одно из приоритетных в концепции долгосрочного социально–экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года.

Некоммерческие организации выполняют важнейшие социальные функции, снижают напряженность в обществе, помогают государственным органам решать сложные задачи и проблемы отдельных групп населения.

Весомый вклад в решение острых социально–экономических проблем некоммерческие организации могут внести только при условии эффективного функционирования, наличия грамотного финансового управления. Российские реалии, однако, свидетельствуют об обратном.

Наиболее остро сегодня перед НКО стоит вопрос о грамотном управлении финансами, позволяющем успешно достигать намеченные цели в долгосрочной перспективе, решать внутренние проблемы, формировать преимущества в условиях меняющейся внешней среды. Эффективное управление финансами в ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» имеет решающее значение для развития НКО, однако вопросам управления уделяется недостаточно внимания. Далее будут разработаны рекомендации по повышению эффективности управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

3 Основные направления совершенствования системы управления финансами некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

3.1 Мероприятия по повышению эффективности управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» представляет собой негосударственный социально–значимый некоммерческий субъект, где для улучшения управления финансами необходимо вести маркетинговую деятельность по отдельным направлениям. На данный момент она носит бессистемный, эпизодический характер, а ее результаты не всегда используются для принятия решений.

Совершенствование деятельности современной некоммерческой организации требует такой деятельности, чтобы обеспечивалось дифференцирование предложений и предоставляемых услуг, чтобы качество обслуживания удовлетворяло или превышало ожидания потребителей услуг при условиях увеличения набора предлагаемых услуг, методов эффективного обслуживания, использование современных технологий.

Рекомендации для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» следующие:

1. Для создания репутации проводить различные мероприятия, пресс–туры, тематические встречи с журналистами в неформальной обстановке.
2. Комплексное продвижение сайта в интернете (описание курсов, уроков для школьников и дошкольников).

Некоммерческие идеи ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» базируются на том, чтобы дать возможность детям получать полноценное образование, расти и развиваться, заниматься изучением дополнительных дисциплин (которые не преподают в школе), ставить амбициозные цели, менять жизнь к лучшему, поэтому в соответствии с текущей ситуацией COVID–19, возможны ещё два варианта рекомендаций для персонализации услуг, обеспечивающих запросы потребителей образовательных услуг ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»:

1. Перепрофилироваться в организацию, оказывающую также образовательные услуги детям с физическими ограничениями.

2. Создать сервисный центр, отвечающий за удовлетворенность потребителей услуги, осуществляющий непосредственный контакт с ними.

Оказание образовательных услуг детям с физическими ограничениями в ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» повысит денежные выплаты от государственных органов для развития программы (для детей с физическими ограничениями).

Также рекомендуется использование мероприятий спортивного и увеселительного характера для детей школьного и дошкольного возраста. Реклама ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» связана с использованием социальных сетей:

1. Статьи на сайтах, демонстрации видеороликов на сайте ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

2. Прямые обращения: личные СМС о появлении новых услуг.

При использовании дополнительных методов рекламы услуг ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» необходимо усилить креативный подход, который важен во всем – начиная от презентации новых программ и заканчивая пресс-конференциями, посвященным планам развития ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» на ближайшие 5 лет.

Значительные изменения рекомендуется реализовать в получении обратной связи с потребителями услуг, с целью прямого общения сотрудников ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» с потенциальными клиентами.

Эффективность реализации рекомендаций можно рассчитать косвенным способом как повышение лояльности. Достижения наибольшего удовлетворения постоянных потребителей услуг и насыщение их потребительского спроса важны для повышения конкурентоспособности НКО. Формирование устойчивых долговременных взаимоотношений является первоочередной задачей.

Таким образом, можно отметить, что разработка мероприятий по обеспечению удовлетворенности потребителей услуг выполнена по клиенто-ориентированной модели.

Также эффективность управления финансами существенно зависит от степени автоматизации документооборота в некоммерческих организациях.

Так, если в НКО действует электронная система управления платежами, как правило, есть и отработанная процедура их проведения. Если она не закреплена документально, то разработка регламента поможет оптимизировать этот процесс. Если же в НКО еще не реализована автоматизация, то эту задачу можно совместить с подготовкой регламента, заложив необходимые требования и принципы с самого начала.

ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» с целью планирования расходов денежных средств предлагается использовать «Автоматизацию управленческой отчетности» в комплексе с «1С: Бухгалтерия».

В ряде случаев внедрение данной автоматизированной системы полностью покрывает потребность НКО в получении отчетов по управленческому учету. В то же время, если рассматривать управленческую отчетность, как один из важнейших источников информации о результатах деятельности организации.

Автоматизация управленческой отчетности позволяет понимать и доверять информации о текущем положении дел в НКО. Управленческая или внутренняя отчетность – самая дорабатываемая составляющая при автоматизации, так как каждый руководитель имеет свое представление о составе необходимой ему отчетности.

Наряду с этим, выделяются основные блоки необходимой для руководителей информации:

- отчеты центров затрат различных уровней управления предприятия;
- отчеты о вкладе зон реализации в формирование прибыли от реализации предоставляемых услуг НКО.

Проведенный анализ позволил выявить ключевые финансовые проблемы некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» и определить в общем виде на качественном уровне пути их решения. Удалось сформулировать видение и миссию некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр», которые послужили основой для дальнейших разработок рекомендаций.

Автоматизированный процесс позволит некоммерческой организации ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» освободиться от услуг финансовых аналитиков, а также повысит производительность труда бухгалтера, который на данный момент работает со всеми документами организации без помощников.

Для реализации данного проекта по внедрению «Автоматизации управленческой отчетности» необходимо приобрести программное обеспечение.

По результатам исследования определена система внедрения информационных технологий при проведении комплексного анализа и оценки финансового положения НКО, что подтверждается необходимостью повышения эффективности деятельности предприятия.

Исследуем основные аспекты совершенствования инвестиционной стратегии для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» по дальнейшей модернизации в учетной политике НКО, которые основаны на внедрении более перспективного оборудования, применимые для использования в оперативном управлении финансами.

В настоящее время крупные НКО используют информационные технологии для удобного и более быстрого взаимодействия, с развитием информационных технологий они стали внедряться повсеместно и стали неотъемлемой частью. Также с целью совершенствования в ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» необходимо внедрение электронного документооборота с сотрудниками организации (различные справки, выписки, оформление графиков, расписания, отпусков и т.д.). Особенно такое нововведение будет актуально на фоне эпидемии COVID-19.

3.2 Экономическое обоснование предложенных мероприятий ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Таким образом, были разработаны следующие мероприятия по повышению эффективности управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» (рисунок 6).

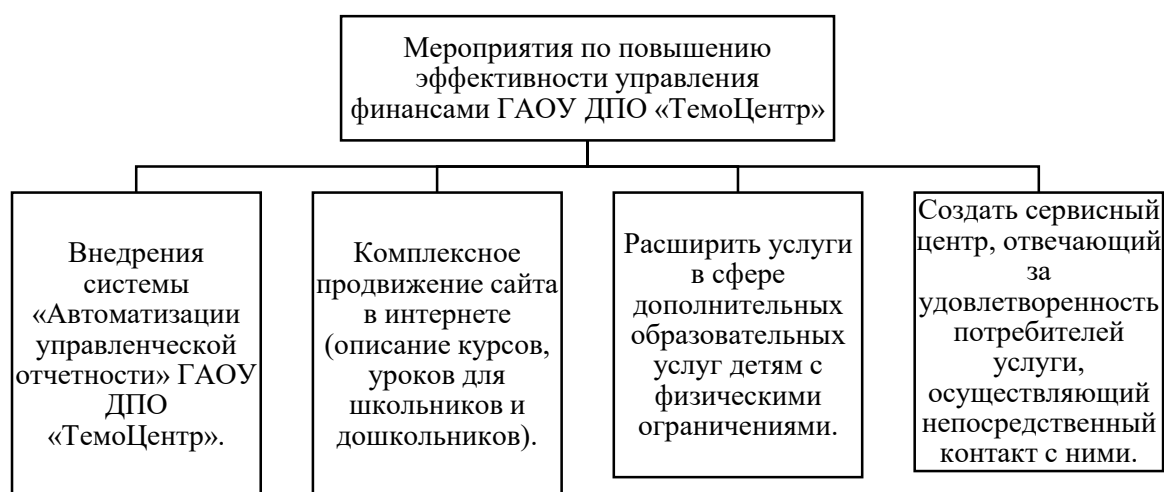


Рисунок 6 – Мероприятия по повышению эффективности управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Таким образом, можно отметить, что разработка мероприятий по обеспечению удовлетворенности потребителей услуг выполнена по клиенто-ориентированной модели.

Подготовка внедрения рекомендаций в ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» будет проходить в 4 этапа.

В таблице 21 представлен расчет экономической эффективности внедрения системы «Автоматизации управленческой отчетности» ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» (1 этап).

Таблица 21 – Расчет экономической эффективности внедрения системы «Автоматизация управленческой отчетности» ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Показатели экономической эффективности внедрения	Ед.изм.	Результат
Дополнительный доход от внедрения проекта	тыс. руб.	203
Стоимость платежного календаря	тыс.руб.	70
Годовой экономический эффект	тыс. руб.	133
Срок окупаемости мероприятия	лет	0,5

Расчет показал, что при вложениях на приобретение программного продукта 70 т. р. ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» получит дополнительный доход в размере 203 т. р. Так, в результате расчета получили, что все затраты на проект, включая консультационные услуги и стоимость программного обеспечения окупаются за 6 месяцев, что соответствует нормам эффективности внедрения и характеризует данное мероприятие как эффективное и экономически обоснованное.

Этапы проведения 2, 3 и 4 этапа рекомендаций ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» представлены в таблице 22.

Таблица 22 – Этапы рекомендаций ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Наименование работ	Вид отчетности
2 этап. Комплексное продвижение сайта в интернете (описание курсов, уроков для школьников и дошкольников)	Отчет о проделанной работе, финансовый отчет
3 этап. Расширить услуги в сфере дополнительных образовательных услуг детям с физическими ограничениями	Отчет о проделанной работе
4 этап. Создание сервисного центра, отвечающий за удовлетворенность потребителей услуги, осуществляющий непосредственный контакт с ними	Отчет о проделанной работе, финансовый отчет

Бюджетирование внедрения разработанных рекомендаций АОУ ДПО «ТемоЦентр» производилось на основании соотношении цены и выгоды. Подробный бюджет представлен в таблице 23.

Таблица 23 – Бюджет внедрения рекомендаций для ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»

Наименование работ	Стоимость, тыс. руб.
1. Внедрение системы «Автоматизации управленческой отчетности»	70
2. Комплексное продвижение сайта	0
3. Дополнительные образовательные услуги детям с физическими ограничениями	0
4. Создание сервисного центра	0
Итого:	70 000 рублей

Таким образом, затраты на внедрение разработанных рекомендаций составляют 70 000 рублей.

Такой бюджет можно объяснить следующим образом: на данный момент финансовое положение НКО не благополучное, это учитывалось при разработке рекомендаций. Сайт у ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» уже есть, нужно просто описать все виды услуг и предложить скидки на услуги, разработать интервал для акций и скидок на услуги. Также необходимо на этом сайте описать, что организация готова предоставить спектр дополнительных образовательных услуг детям с физическими ограничениями.

Создание сервисного центра не потребует особых затрат, т.к. современные технологии позволяют бесплатно подключить номер рабочего телефона к функционалу на связь с сотрудником организации, который готов консультировать потребителей услуг на данный момент. Конечно, есть дорогостоящие программы и технологии, но на этапе внедрения данных рекомендаций можно обойтись скромными запросами в сфере оптимизации работы организации.

При реализации работ и услуг выручку от реализации проектной деятельности за месяц можно представить в виде произведения (формула 7):

$$B = Q_p \times C_p \quad (7)$$

где Q_p – количество реализованных услуг;

C_p – цена одной услуги.

Наиболее популярным методом оценки экономической эффективности реализации является метод чистого дисконтированного дохода (ЧДД). Этот доход представляет собой дисконтированный финансовый поток от реализации рекомендаций.

Формула для расчета чистого дисконтированного дохода имеет вид (формула 8):

$$\text{ЧДД}_i = (K_i)/(1 + d)^i \quad (8)$$

где D_i – доход от реализации i – го периода;

K_i – расходы при реализации проекта i – го периода;

i – номер периода от 0 до n , где 0 – номер периода формирования проекта.

d – ставка дисконтирования.

Чистая текущая стоимость (ЧТС) представляет собой сумму чистого дисконтированного дохода нарастающим итогом (формула 9):

$$\text{ЧТС} = \sum \text{ЧДД}_i (i = 0 \dots n) \quad (9)$$

Сделаем необходимые расчеты для определения чистого дисконтированного дохода (ЧДД) и чистой текущей стоимости (ЧТС). Необходимые данные и полученные в ходе расчетов результаты представим в таблице 24.

Таблица 24 – Расчет ЧДД и ЧТС, в тыс. руб.

Период, год t	Доход D_t	Затраты Z_t	Коэффициент дисконтирования k_{dt}	Дисконтированный доход $D_t \times k_{dt}$	Дисконтированные затраты $Z_t \times k_{dt}$	ЧДД	ЧТС _t
1	2	3	4	5	6	7	8
2022	0	70	1,0	0	1 976	- 1 976	-1 976
1	2	3	4	5	6	7	8
2023	203	0	0,83	0	1 779	-1 779	-3 755
2024	476	0	0,68	3 252	0	3 252	-503
2025	576	0	0,56	3 175	0	3 175	2 672
2026	562	0	0,47	2 624	0	2 624	5 296
2027	598	0	0,39	2 169	0	2 169	7 465
Итого	2 415	70	–	11 220	3 755	7 465	9 199

Результаты расчетов по доходам и расходам на внедрение рекомендаций представлены на рисунке 7.

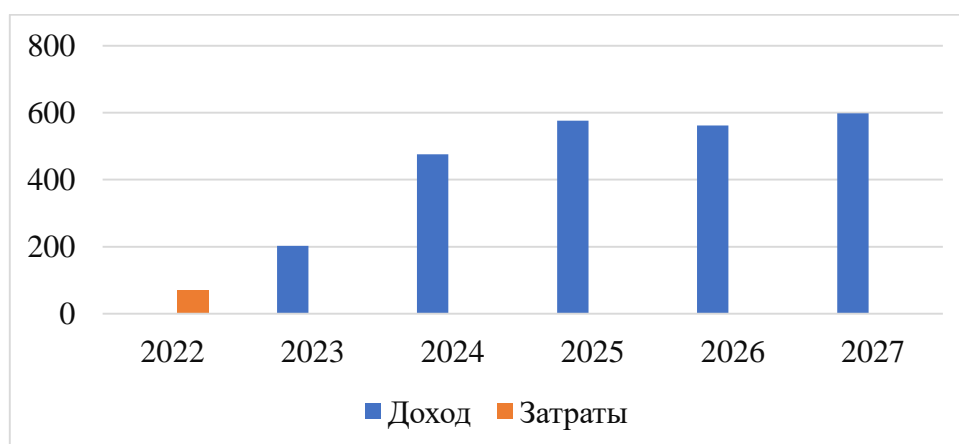


Рисунок 7 – Результаты расчетов по доходам и расходам на внедрение рекомендаций

Из рисунка 7 видно, что ЧДД равен 7 465 000 руб., это означает, что внедрение рекомендаций принесут ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» прибыль. Это подтверждает его экономическую эффективность для данной некоммерческой организации.

Заключение

Управление финансами некоммерческих организаций является сложной и трудоемкой проблемой. Финансовое положение определяет жизнеспособность некоммерческой организации и её потенциал. Весомый вклад в решение острых социально–экономических проблем некоммерческие организации могут внести только при условии эффективного функционирования, наличия грамотного управления. Российские реалии, однако, свидетельствуют об обратном. Результаты маркетинговых исследований указывают на наличие ряда проблем, связанных с непрофессиональным управлением, незнанием особенностей и неумением работать со своей целевой аудиторией, неспособностью учитывать влияние внешнего окружения. Наиболее остро сегодня перед некоммерческими организациями стоит вопрос о грамотном управлении финансами, позволяющими успешно достигать намеченные цели в долгосрочной перспективе, решать назревшие внутренние проблемы организации, формировать конкурентные преимущества в условиях меняющейся внешней среды.

Эффективное управление финансами имеет решающее значение для развития некоммерческих организаций. Однако вопросам управления финансами в данных организациях уделяется недостаточно внимания в теории и на практике. Только некоторые некоммерческие организации действительно осознают, что финансы – залог успешной деятельности. Но необходимость продвижения проектов, формирования положительного имиджа, привлечения источников финансирования и другие факторы стимулируют некоммерческие организации использовать современные подходы и заниматься управлением финансами.

Организационно–правовых форм некоммерческих организаций гораздо больше, чем коммерческих. И, стоит отметить то, что некоммерческие

организации могут заниматься коммерческой деятельностью, только увеличивает количество организационно–правовых форм.

Основной базой для анализа финансовой устойчивости некоммерческой организации является бухгалтерская отчетность организации. Совершенствование системы управления финансами в НКО может занять более года и для этого необходим квалифицированный специалист. Основной базой для анализа финансовой устойчивости некоммерческой организации является бухгалтерская отчетность организации. Многостороннее и тщательное изучение отчетности организации обретает причины, вследствие которых могут быть достигнуты достижения или недостатки в работе НКО, и помогает выявить способы совершенствования управления финансами некоммерческой организации. Каждая некоммерческая организация самостоятельно определяет форму, содержание и детализацию финансового плана.

ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» является некоммерческой организацией (НКО) и осуществляет подготовительные курсы для детей дошкольного возраста и различные кружки для детей школьного возраста в качестве дополнительных занятий. Образовательные программы реализуются в виде курсов, тренингов, уроков. Программы обучения разработаны для различных сфер обучения.

Финансовое состояние ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» удовлетворительное и характеризуется нехваткой собственных средств. Дебиторская задолженность НКО снизилась, и это является положительным фактором. Показатель «Денежные средства» увеличился на 170,09%, а целевые средства снизились, составляют 149 тыс. руб. Отрицательное влияние на финансовую сферу деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» оказало увеличение долгосрочных заемных средств на 15 тыс. руб. и краткосрочной кредиторской задолженности на 510 тыс. руб. Показатели рентабельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» за последние два года имеют отрицательные значения, это является последствием убыточной деятельности ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».

Проведенные расчеты по финансовым показателям говорят о неустойчивом финансовом положении ГАОУ ДПО «ТемоЦентр», существующей вероятности банкротства. В новых рыночных условиях нельзя пускать управление финансами на самотек, а необходимо менять стиль управления, а иначе борьба за выживание будет непрерывной, поэтому необходимо было исследовать недостатки в управлении финансами некоммерческой организации и разработать рекомендации.

Анализ финансового состояния ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» показал, что у предприятия имеется ряд недостатков:

- неудовлетворительная структура активов (имущества), которая выражается в росте доли труднореализуемых активов;
- тенденция опережающего роста срочных обязательств по сравнению с изменением высоколиквидных активов;
- падение коэффициентов ниже рекомендуемых значений.

ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» представляет собой негосударственный социально–значимый некоммерческий субъект, где для улучшения управления финансами необходимо вести маркетинговую деятельность по отдельным направлениям. На данный момент она носит бессистемный, эпизодический характер, а ее результаты не всегда используются для принятия решений. Совершенствование деятельности маркетинговой службы требует такой деятельности, чтобы обеспечивалось дифференцирование предложений и предоставляемых услуг, чтобы качество обслуживания удовлетворяло или превышало ожидания потребителей услуг при условиях увеличения набора предлагаемых услуг, методов эффективного обслуживания, использование современных технологий.

Были разработаны следующие мероприятия по повышению эффективности управления финансами ГАОУ ДПО «ТемоЦентр»:

1. Внедрение системы «Автоматизации управленческой отчетности» ГАОУ ДПО «ТемоЦентр».
2. Комплексное продвижение сайта в интернете (описание курсов,

уроков для школьников и дошкольников).

3. Расширить услуги в сфере дополнительных образовательных услуг детям с физическими ограничениями.

4. Создать сервисный центр, отвечающий за удовлетворенность потребителей услуги, осуществляющий непосредственный контакт с ними.

Затраты на внедрение разработанных рекомендаций составляют 70 000 рублей. Такой бюджет можно объяснить следующим образом: на данный момент финансовое положение НКО не благополучное, это учитывалось при разработке рекомендаций. Сайт у ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» уже есть, нужно просто описать все виды услуг и предложить скидки на услуги, разработать интервал для акций и скидок на услуги. Также необходимо на этом сайте описать, что организация готова предоставить спектр дополнительных образовательных услуг детям с физическими ограничениями.

Создание сервисного центра не потребует особых затрат, т.к. современные технологии позволяют бесплатно подключить номер рабочего телефона к функционалу на связь с сотрудником организации, который готов консультировать потребителей услуг на данный момент. Конечно, есть дорогостоящие программы и технологии, но на этапе внедрения данных рекомендаций можно обойтись скромными запросами в сфере оптимизации работы организации.

Таким образом, помощью разработанных рекомендаций финансовое развитие ГАОУ ДПО «ТемоЦентр» будет охарактеризовано экономически активными, инновационными и социально-ориентированными качествами, и это будет способствовать финансово-экономическому росту организации.

Список используемой литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [Электронный ресурс] //Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата посещения 05.10.2021)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30 ноября 1994 года N 51-ФЗ [Электронный ресурс] //Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата посещения 05.10.2021)
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) от 31 июля 1998 года N 146-ФЗ [Электронный ресурс] //Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата посещения 05.10.2021)
4. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (от 30.12.2020) [Электронный ресурс] //Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата посещения 05.10.2021)
5. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» № 402-ФЗ от 06.12.11 (ред. от 31.12.17) [Электронный ресурс] //Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата посещения 05.10.2021)
6. Федеральный закон от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности» [Электронный ресурс] //Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата посещения 05.10.2021)
7. Федеральный закон РФ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» от 30 декабря 2006 г. № 275-ФЗ.
8. Приказ Минфина РФ от 06.05.99 № 33н (ред. от 06.04.15) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.99 № 1790)
9. Приказ Минфина РФ от 30.03.01 № 26н (ред. от 16.05.16) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет основных средств» ПБУ 6/01» (Зарегистрировано в Минюсте России 28.04.01 № 2689)

10. Приказ Минфина РФ от 06.07.99 № 43н (ред. от 08.11.10, с изм. от 29.01.18) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)»
11. Приказ Минфина РФ от 31.10.00 № 94н «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению» (ред. от 08.11.10)
12. 1С: Предприятие 8. Управление производственным предприятием (1С: УПП) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rarus.ru/1c8/1c8-urr/>.(дата обращения: 30.05.2021).
13. Аверина О. И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник / О. И. Аверина, В. В. Давыдова, Н. И. Лушенкова. – М.: КноРус, 2016. – 432 с.
14. Алимова Я. О. Банкротство хозяйствующих субъектов: учебник для бакалавров [Текст] / Я. О. Алимова, Н. Н. Викторова, С. С. Галкин и др.; отв. ред. И. В. Ершова, Е.Е. Енькова. – М: Проспект, 2016. – 336 с.
15. Андреев С.Н. Маркетинг некоммерческих субъектов / С.Н. Андреев. – М.: Финпресс, 2002. – 312 с.
16. Баканов М. И. Теория экономического анализа [Текст]: учебник для бакалавров / М. И. Баканов – М.: Финансы и статистика, 2018. – 416 с.
17. Бариленко В. И. Анализ финансовой отчетности [Текст]: учебник для бакалавров / В. И. Бариленко, О.В. Кайро, С.И. Кузнев. – М.: Кнорус, 2017. – 240 с.
18. Бернстайн, Л.А. Анализ финансовой отчетности [Текст]/ Л. А. Бернстайн. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 624 с.
19. Вечканов Г. С. Современная экономическая энциклопедия [Текст]: учебник для бакалавров / Г. С. Вечканов, Г. Р. Вечканова. – СПб.: Лань, 2016. – 880 с.
20. Гаркавенко И.С. Финансы некоммерческих организаций: особенности функционирования [Электронный ресурс] /Научная электронная

библиотека «КиберЛенинка» <https://cyberleninka.ru> (дата обращения 05.10.2021)

21. Евстигнеева И. О. Методика анализа деловой активности организации [Текст] / И. О. Евстигнеева // Молодой ученый. – 2018. – №10.2. – С. 114-117.

22. Ефимова О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений [Текст]: учебник / О. В. Ефимовой. – М.: Омега-Л, 2016. – 349 с.

23. Жилкина А. Н. Управление финансами. Финансовый анализ предприятия [Текст]: учебник для бакалавров / А. Н. Жилкина. – М.: Инфра-М, 2019. – 336 с.

24. Жиликов Д. И. Финансово-экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания) [Текст]: учебник для бакалавров / Д. И. Жиликов, В. Г. Зарецкая– М.: КноРус, 2018. – 368с.

25. Зайченко Ю. С. Финансовая отчетность как инструмент управления деятельностью организации // Молодой ученый. – 2017. – №2. – С. 419-421. – URL <https://moluch.ru/archive/136/38069/> (дата обращения: 30.09.2021).

26. Касьянова Г.Ю. Некоммерческие организации. Правовое регулирование, бухгалтерский и налоговый учет в свете последних изменений законодательства / Г.Ю. Касьянова. – М.: АБАК, 2016. – 512 с.

27. Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 156 с.

28. Колмаков В. В., Совершенствование подходов и методик анализа финансового состояния предприятия [Текст] / В.В. Колмаков, С. Ю. Коровин // Вестник НГИЭИ. – 2020. – №5 (48) – С. 67.

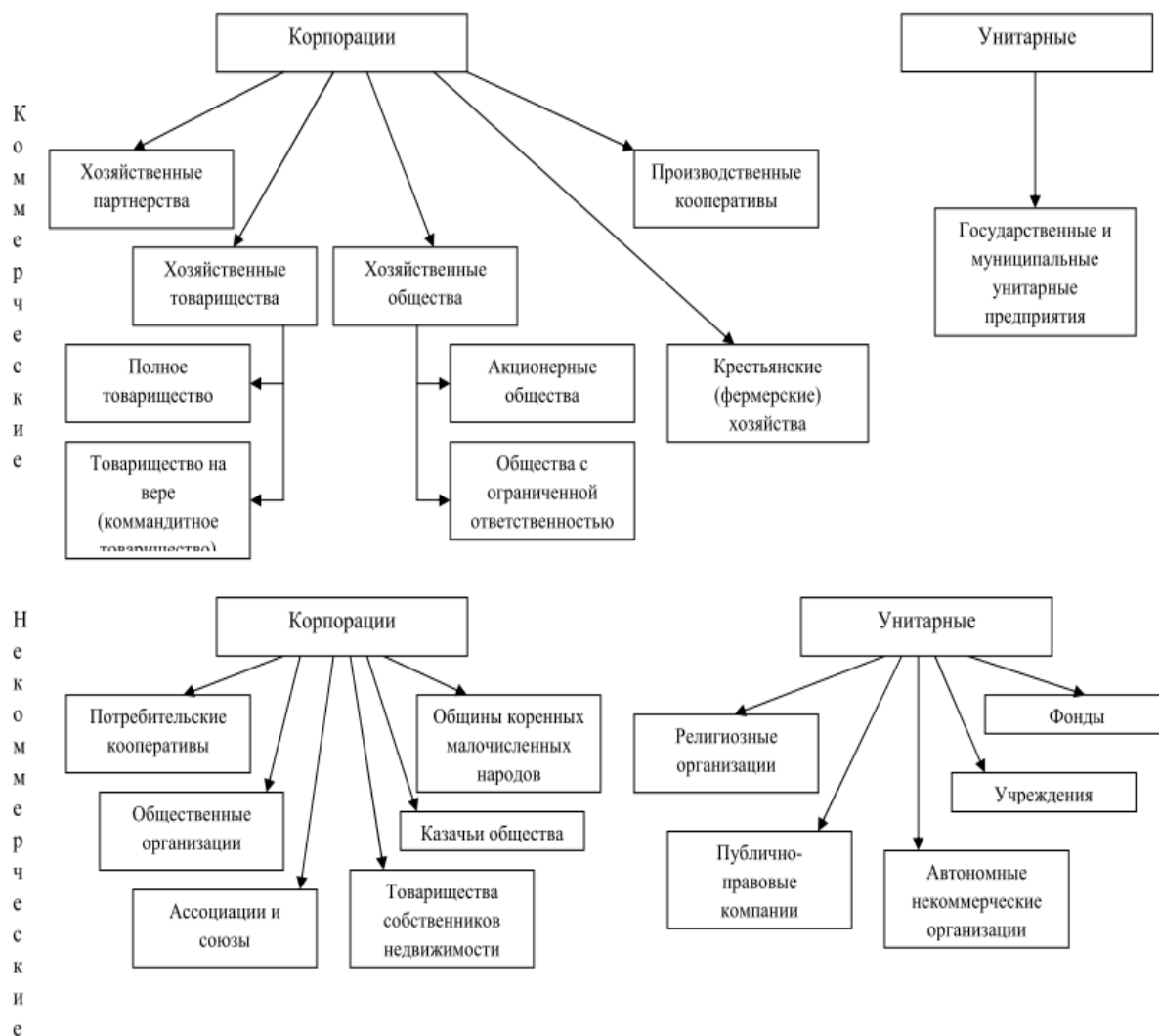
29. Конищева М. А. Финансы организаций: учеб. пособие / М. А. Конищева, О. И. Курган, Ю. И. Черкасова. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2020. – С. 85

30. Крутькова С.А. Практические аспекты оценки финансового состояния предприятия [Текст] / С.А. Крутькова, Н. К. Чайка // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2019. – №7. – С. 25-29.
31. Любушин Н. П., Лещева В. Б., Дьякова В. Г. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 471 с.
32. Макальская М.Л. Некоммерческие организации в России / М.Л. Макальская, Н.А. Пирожкова. – М.: Дело и сервис, 2020. – 400 с.
33. Маркарьян Э. А., Финансовый анализ [Текст] / Э. А. Маркарьян, Г. П. Герасименко, С. Э. Маркарьян. – М.: КноРус, 2019. – 272 с.
34. Митюкова Э.С. Некоммерческие организации. Правовое регулирование, бухгалтерский учет и налогообложение / Э.С. Митюкова. – Москва: Гостехиздат, 2018. – 280 с.
35. Новоселов Е.В. Банкротство: путеводитель по принятию решений [Текст] / Е.В. Новоселов. – М.: Юстицинформ, 2019. – 104 с.
36. Питер Ф. Друкер Менеджмент в некоммерческой организации. Принципы и практика / Питер Ф. Друкер. – М.: Вильямс, 2019. – 304 с.
37. Семенов В. М. Экономика предприятия [Текст]: учебник / В.М. Семенов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2019. – 256 с.
38. Соловьева С. В. Некоммерческие организации. Правовое положение, законодательство, учредительные документы / С.В. Соловьева, М.Ю. Тихомиров. – М.: Юрайт, 2017. – 544 с.
39. Тихомирова Л.В. Некоммерческие организации. Официальные разъяснения по вопросам отчетности и налогообложения / Л.В. Тихомирова. – М.: Тихомиров М.Ю., 2019. – 326 с.
40. Филатова О.Г. Технологии и методы PR–продвижения информационных ресурсов. Вводный курс: Учебное пособие. – СПб.: НИУ ИТМО, 2019. – 73 с.

41. Финансовая политика: текст лекций для бакалавров направления подготовки 080100.62 «Экономика» / Сибирский Федер. ун-т, Торгово-экон. ин-т; разр. к.э.н., доц. И. А. Астраханцева – Красноярск, 2019. – С. 75-76
42. Финансы некоммерческих организаций: учебник и практикум для вузов / И. В. Ишина [и др.]; под редакцией И. В. Ишиной. – 3-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 330 с.
43. Холостова Е. И. Социальная политика и социальная работа / Е.И. Холостова – М.: Дашков и Ко, 2018. – 208 с.
44. Шанин И. И., Лазарева А. В. Анализ результативности финансово-хозяйственной деятельности предприятия // Молодой ученый. – 2017. – №9. – С. 460-462.
45. Шарков Ф.И. Основы социального государства / Ф.И. Шарков. – М.: Дашков и ко, 2019. – 304 с.
46. Шеремет А.Д., Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: практическое пособие / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., переработано и дополнено – М.: ИНФРА-М, 2017. – 208 с.

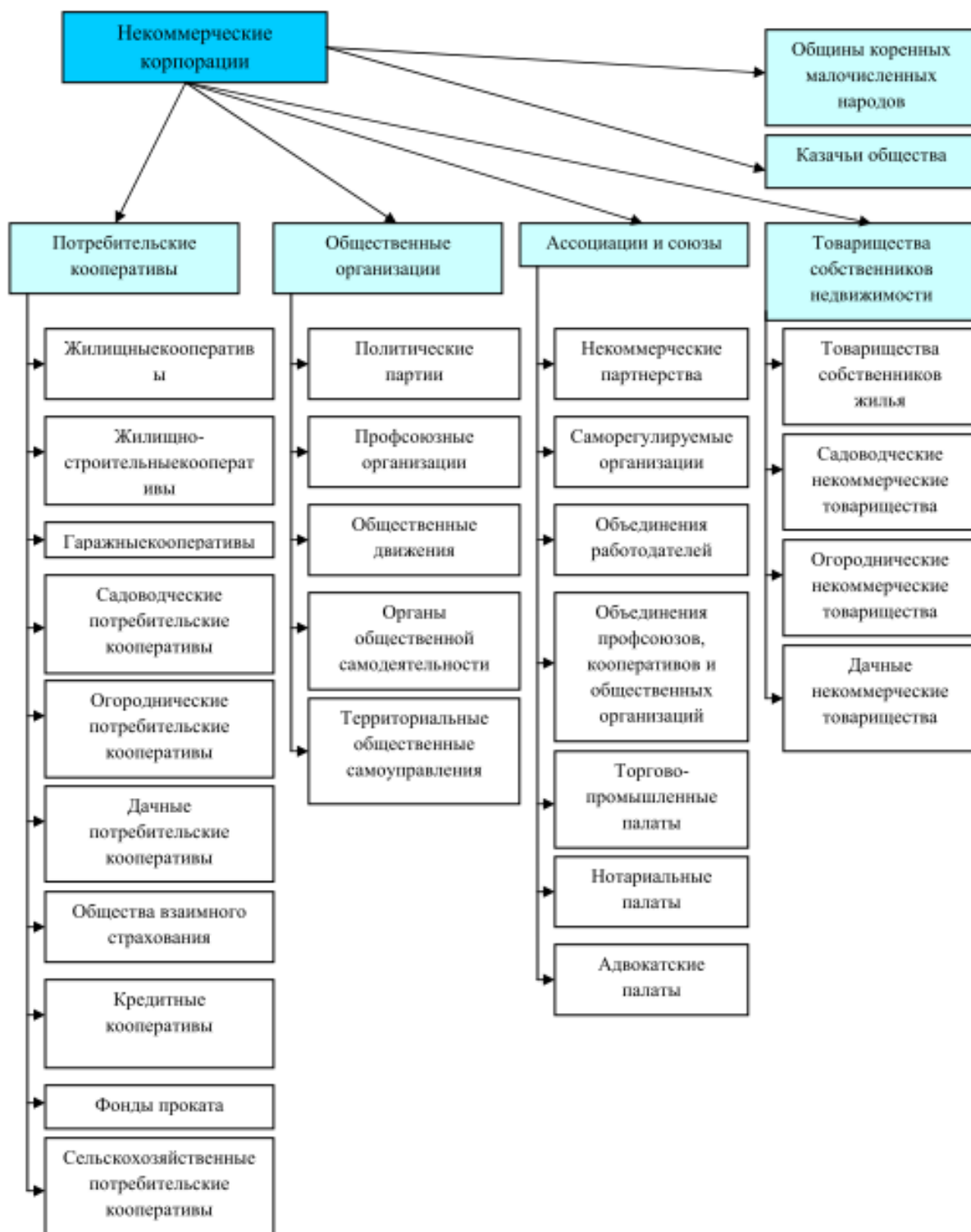
Приложение А

Классификация организаций



Приложение Б

Виды некоммерческих организаций



Приложение В
Аналитический баланс

Таблица В.1 – Аналитический баланс ГАОУ ДПО «ТемоЦентр», 2018-2020 гг.

Показатели	Значение	2018	2019	2020
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	значение, тыс. руб.	2 303	2 048	1 930
	изменение, тыс. руб.	+114	-255	-118
	изменение, %	+5,2%	-11,1%	-5,8%
	удельный вес, %	100%	100%	100%
Дебиторская задолженность	значение, тыс. руб.	2 180	1 831	1 352
	изменение, тыс. руб.	+13	-349	-479
	изменение, %	+0,6%	-16%	-26,2%
	удельный вес, %	94,7%	89,4%	70,1%
Денежные средства и денежные эквиваленты	значение, тыс. руб.	119	214	578
	изменение, тыс. руб.	+100	+95	+364
	изменение, %	в +6,3 раза	+79,8%	+170,1%
	удельный вес, %	5,2%	10,4%	29,9%
Прочие оборотные активы	значение, тыс. руб.	4	3	-
	изменение, тыс. руб.	+1	-1	-3
	изменение, %	+33,3%	-25%	-100%
	удельный вес, %	0,2%	х	-
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ	значение, тыс. руб.	1 229	792	-
	изменение, тыс. руб.	-700	-437	-792
	изменение, %	-36,3%	-35,6%	-100%
	удельный вес, %	53,4%	38,7%	-
Добавочный капитал (без переоценки)	значение, тыс. руб.	1 229	792	-
	изменение, тыс. руб.	-700	-437	-792
	изменение, %	-36,3%	-35,6%	-100%
	удельный вес, %	53,4%	38,7%	-
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	значение, тыс. руб.	-	-	15
	изменение, тыс. руб.	0	0	+15
	изменение, %	-	-	-
	удельный вес, %	-	-	0,8%
Заемные средства	значение, тыс. руб.	-	-	15
	изменение, тыс. руб.	0	0	+15
	изменение, %	-	-	-
	удельный вес, %	-	-	0,8%
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	значение, тыс. руб.	1 074	1 256	1 915
	изменение, тыс. руб.	+814	+182	+659
	изменение, %	в +4,1 раза	+16,9%	+52,5%
	удельный вес, %	46,6%	61,3%	99,2%
Заемные средства	значение, тыс. руб.	-	40	40
	изменение, тыс. руб.	0	+40	0
	изменение, %	-	-	-
	удельный вес, %	-	2%	2,1%

Продолжение Приложения В

Продолжение таблицы В.1

Кредиторская задолженность	значение, тыс. руб.	1 074	1 216	1 726
	изменение, тыс. руб.	+814	+142	+510
	изменение, %	в +4,1 раза	+13,2%	+41,9%
	удельный вес, %	46,6%	59,4%	89,4%
Прочие краткосрочные обязательства	значение, тыс. руб.	–	–	149
	изменение, тыс. руб.	0	0	+149
	изменение, %	–	–	–
	удельный вес, %	–	–	7,7%
Актив/Пассив	значение, тыс. руб.	2 303	2 048	1 930
	изменение, тыс. руб.	+114	–255	–118
	изменение, %	+5,2%	–11,1%	–5,8%

Приложение Г

Аналитический отчет о финансовых результатах

Таблица Г.1 – Аналитический отчет о финансовых результатах (прибылях и убытках), 2018-2020 гг.

Показатели	Значение	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Выручка	значение, тыс. руб.	–	128	–
	изменение, тыс. руб.	х	+128	–128
	изменение, %	х	–	–100%
Себестоимость продаж	значение, тыс. руб.	–	74	–
	изменение, тыс. руб.	х	+74	–74
	изменение, %	х	–	–100%
Валовая прибыль (убыток)	значение, тыс. руб.	–	54	–
	изменение, тыс. руб.	х	+54	–54
	изменение, %	х	–	–100%
Прибыль (убыток) от продаж	значение, тыс. руб.	–	54	–
	изменение, тыс. руб.	х	+54	–54
	изменение, %	х	–	–100%
Прочие доходы	значение, тыс. руб.	54	–	–
	изменение, тыс. руб.	х	–54	0
	изменение, %	х	–100%	–
Прибыль (убыток) до налогообложения	значение, тыс. руб.	54	54	–
	изменение, тыс. руб.	х	0	–54
	изменение, %	х	–	–100%
Налог на прибыль	значение, тыс. руб.	–11	–11	–
	изменение, тыс. руб.	х	0	+11
	изменение, %	х	↓	↑
Текущий налог на прибыль	значение, тыс. руб.	11	11	–
	изменение, тыс. руб.	х	0	–11
	изменение, %	х	–	–100%
Чистая прибыль (убыток)	значение, тыс. руб.	43	43	–
	изменение, тыс. руб.	х	0	–43
	изменение, %	х	–	–100%
Совокупный финансовый результат периода	значение, тыс. руб.	43	43	–
	изменение, тыс. руб.	х	0	–43
	изменение, %	х	–	–100%