

Баландина Лилия Ивановна

студентка

Курдюмов Александр Васильевич

канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой

ФГБОУ ВО «Уральский государственный

экономический университет»

г. Екатеринбург, Свердловская область

**СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ
АВТОНОМНЫХ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Аннотация: в статье рассматривается вопрос особенностей управления финансовыми ресурсами в автономных некоммерческих организациях сферы дополнительного профессионального образования. В результате проведенного финансового анализа выявлены противоречивые тенденции: рост прибыльности при одновременном ухудшении показателей ликвидности и финансовой автономии. В статье сформулированы основные проблемы финансового управления в АНО ДПО и предложен комплекс мер по его совершенствованию, включающий диверсификацию доходов, автоматизацию учета, оценку эффективности программ и внедрение современных технологий.

Ключевые слова: финансовые ресурсы, автономная некоммерческая организация, дополнительное профессиональное образование, финансовое планирование, бюджетирование, финансовая устойчивость.

Введение. В современных условиях управление финансовыми ресурсами является критически важным элементом для устойчивого функционирования организаций, особенно в социально значимых сферах, таких как дополнительное профессиональное образование (далее – ДПО). Автономные некоммерческие организации (далее – АНО) ДПО, выполняя ключевую роль в воспроизводстве ква-

лифицированных кадров, сталкиваются с существенными ограничениями в формировании и использовании финансов. Специфика их деятельности, обусловленная зависимостью от целевого финансирования, субсидий и платных услуг, требует разработки и применения адаптированных механизмов финансового управления, способных обеспечить эффективность, прозрачность и долгосрочную устойчивость.

Эффективное управление финансами способствует достижению цели максимизации экономической и социальной отдачи от использования ресурсов в интересах общества и государства, что особенно значимо в условиях ограниченности финансовых ресурсов и необходимости поиска альтернативных источников финансирования.

Целью настоящего исследования является анализ существующей системы управления финансовыми ресурсами в автономных некоммерческих организациях дополнительного профессионального образования, выявление резервов повышения эффективности и разработке предложений по ее развитию и совершенствованию.

Материалы и методы. Исследование основано на анализе теоретических основ финансового менеджмента и практической деятельности АНО ДПО. В процессе работы применялись методы научного исследования: анализ, синтез, обобщение, систематизация, а также методы сравнительного и финансового анализа.

Информационной базой послужили уставные и отчетные документы организации, данные бухгалтерской (финансовой) отчетности за 2022–2024 гг.

Результаты исследований. Управление финансовыми ресурсами в АНО ДПО представляет собой комплексный процесс планирования, организации, контроля и анализа денежных потоков, направленный на достижение уставных целей в условиях ограниченности и целевого характера финансирования. Источниками формирования ресурсов, как правило, выступают поступления от учредителя (субсидии органов исполнительной власти РФ, субъектов РФ в случае, если они выступают учредителем), доходы от приносящей доход деятельности (платные образовательные услуги), а также целевые поступления и гранты.

Эволюция управления финансами организации движется в направлении стратегической ориентации и учета широкого спектра факторов, влияющих на финансовое благополучие. Для некоммерческих организаций эффективное управление финансовыми ресурсами означает не максимизацию прибыли, а прежде всего обеспечение финансовой устойчивости, позволяющей выполнять социальную функцию [4].

На примере одной из АНО ДПО выявлены основные особенности системы управления финансами.

1. Организационная структура управления финансами АНО ДПО как правило включает Совет организации (стратегическое руководство, утверждение сметы доходов и расходов, согласование некоторых видов сделок), Директора (общее руководство), главного бухгалтера (ведение учета и отчетности).

2. Финансовое планирование и бюджетирование осуществляются через разработку и утверждение сметы доходов и расходов, а также смет по отдельным проектам. Процесс включает прогнозирование потребности в ресурсах на основе планов образовательной деятельности. Основными задачами планирования являются обеспечение соответствия между имеющимися финансовыми ресурсами и потребностями организации, определение эффективных способов формирования этих ресурсов и выбор наиболее выгодных путей их использования. Бюджетирование осуществляется с целью оперативного управления финансовыми потоками, оперативного реагирования на изменение факторов внешней среды, управления ликвидностью, определения и оптимизации источников финансирования деятельности.

3. Контроль исполнения обеспечивается путем мониторинга исполнения сметы доходов и расходов и смет по реализации определенных проектов, установления лимитов платежных средств. Применяется также контроль административно-управленческих и общехозяйственных расходов.

Анализ финансового состояния АНО ДПО за 2022–2024 гг. выявил противоречивые тенденции:

- положительная динамика: устойчивый рост чистой прибыли (с 174 тыс. руб. до 1 506 тыс. руб.), увеличение доходов от целевых взносов (с 87 134 тыс. руб. до 232 770 тыс. руб.) и процентов к получению, повышение рентабельности активов (ROA с 1,1% до 8,7%) и рентабельности собственного капитала (ROE с 1,2% до 27,3%);
- отрицательная динамика: сокращение остатка денежных средств (с 14 669 тыс. руб. до 1 544 тыс. руб.), увеличение дебиторской задолженности (с 1 386 тыс. руб. до 14 465 тыс. руб.), снижение коэффициентов абсолютной (с 12,05 до 0,13) и текущей (с 13,21 до 1,46) ликвидности, уменьшение доли собственного капитала (коэффициент автономии снизился с 0,93 до 0,32).

Выявленные проблемы характерны для многих АНО ДПО и включают: ограниченность и нестабильность финансовых потоков; сложности долгосрочного планирования из-за зависимости от внешнего финансирования; недостаточную автоматизацию учета и анализа; потенциальные риски, связанные с сокращением бюджетного финансирования и изменениями в законодательстве.

В рамках исследования предложены меры по совершенствованию системы управления финансовыми ресурсами АНО ДПО, направленные на повышение финансовой устойчивости организации.

1. Расширение спектра платных образовательных услуг для диверсификации доходов. Целесообразно развитие онлайн-курсов, корпоративных программ, специализированных тренингов для бизнеса и программ профессиональной переподготовки для широкой аудитории [3].

2. Автоматизация финансового учета и отчетности для повышения эффективности использования финансовых ресурсов. Внедрение современных программных решений позволит минимизировать риски ошибок, обеспечить быстрый доступ к данным и упростить процесс подготовки отчетности [2].

3. Проведение регулярной оценки эффективности образовательных программ через опросы слушателей, анализ затрат, бенчмаркинг и экспертные

4 <https://phsreda.com>

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

оценки. Это повысит прозрачность и подотчетность в финансовом управлении, оптимизирует распределение ресурсов.

4. Разработка комплексной маркетинговой стратегии для повышения узнаваемости и привлечения слушателей. Стратегия должна фокусироваться на цифровых каналах, расширении партнерских связей и создании программ лояльности.

5. Активное участие в формировании региональных программ развития ДПО для адаптации предложения к потребностям рынка труда и подготовке специалистов, востребованных в различных отраслях экономики региона.

6. Внедрение современных образовательных технологий (цифровые платформы, интерактивные форматы, использование технологий искусственного интеллекта) для повышения эффективности образовательного процесса [1].

Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий, включаящий оценку чистой приведенной стоимости ($NPV = 1\ 572\ 521$ руб.), индекса рентабельности ($PI = 1,24$) и срока окупаемости (2 года и 209 дней), подтвердил их целесообразность и финансовую обоснованность для повышения устойчивости организации.

Выводы. Управление финансовыми ресурсами в АНО ДПО имеет выраженную специфику, обусловленную некоммерческим статусом, целевым характером финансирования и социальной миссией. Эффективная система такого управления должна сочетать строгий бюджетный контроль, стратегическое планирование и активный поиск дополнительных источников доходов.

Анализ практики АНО ДПО показал, что даже при положительной динамике прибыльности организация может сталкиваться с рисками снижения ликвидности и финансовой автономии.

Реализация предложенных мероприятий, направленных на диверсификацию финансирования, оптимизацию процессов и повышение качества услуг, позволит АНО ДПО укрепить свою финансовую устойчивость и конкурентоспособность в условиях изменчивой образовательной среды. Ключевым условием успеха является адаптация общих принципов финансового менеджмента к особым условиям и целям некоммерческих образовательных организаций.

Список литературы

1. Морозова Г.М. Модульное обучение, как способ внедрения инноваций в процесс формирования экономически компетентных специалистов / Г.М. Морозова // Современные аспекты высшего профессионального образования: материалы международной теоретико-практической научной конференции (Шадринск, 05 мая 2007 г.). – Шадринск: Шадринский дом печати, 2007. – С. 183–187. EDN ВАНГФЕ
2. Морозова Г.М. Современный российский рынок цифровых образовательных услуг в условиях санкций / Г.М. Морозова // Цифровая экономика и онлайн-образование: ключевые тренды и препятствия: материалы IV Международной научно-практической конференции (Екатеринбург, 28 мая 2024 г.). – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2024. – С. 248–251. EDN LYFVVQ
3. Современное образование, ориентированное на подготовку высококвалифицированных кадров для инновационного бизнеса в условиях экономики знаний / Е.Н. Ялунина, И.А. Меньшойкина, С.И. Михрякова [и др.] // Международный журнал экспериментального образования. – 2011. – №3. – С. 148–149. EDN RATSPZ
4. Управление финансовыми ресурсами / Э.Р. Закирова, У.В. Пермякова, К.В. Ростовцев [и др.]. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2020. – 178 с. EDN FGMKZW