

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

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, включающий 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 BAHGFE
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