



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
филиал ФГБОУ ВО «РГГМУ» в г. Туапсе

Кафедра «Экономики и управления на предприятии природопользования»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика
(квалификация – бакалавр)

На тему «Анализ эффективности деятельности бюджетной организации»

Исполнитель Быков Владимир Петрович

Руководитель к.э.н Козлова Марина Викторовна

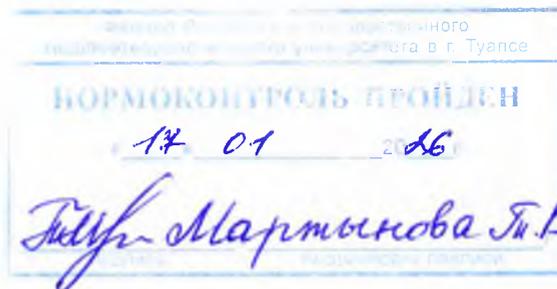
«К защите допускаю»

Руководитель кафедры

кандидат экономических наук

Майборода Евгений Викторович

«19» 01 2026 г.



Туапсе
2026

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1 Теоретические и методические основы анализа эффективности деятельности бюджетной организации.....	5
1.1 Понятие эффективности деятельности организации и порядок формирования доходов и расходов бюджетного учреждения.....	5
1.2 Методические подходы к анализу и оценке эффективности деятельности бюджетной организации.....	14
2 Анализ финансово-хозяйственной МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа».....	27
2.1 Анализ и оценка основных показателей финансово-хозяйственной деятельности исследуемого объекта.....	27
2.2 Анализ и оценка эффективности деятельности МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа».....	38
3 Разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа».....	52
3.1 Разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности учреждения.....	52
3.2 Расчёт экономической эффективности, предложенных рекомендаций.....	55
Заключение.....	64
Список литературы.....	68
Приложение.....	75

Введение

Эффективность деятельности организации рассматривается как результат соотношения между доходами и расходами, т.е. полученный эффект от использованных ресурсов. В бюджетной системе к проблеме эффективности подходят более широко, ведь бюджетные организации выполняют государственное задание и используют государственные средства для их достижения. Возникает необходимость рассматривать проблемы эффективного использования бюджетных средств. В данной работе применяются подходы к оценке и анализу эффективности деятельности МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа», а также исследуются показатели оценки бюджетной эффективности.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что эффективность в отношении бюджетных организаций до конца не определена и на сегодняшний день использование бюджетных средств, при осуществлении государственных функций основывается на достижении результатов с наименьшим объёмом ресурсов, что и является критерием выполнения государственных планов и пониманием бюджетной эффективности, и потому разработка системы оценки эффективности бюджетного процесса необходима для государственного и финансового контроля.

В данном исследовании, в рамках предложенной методики оценки эффективности деятельности бюджетной организации, будет проведена оценка имущественного потенциала учреждения, рассчитаны финансовые показатели, рассмотрены показатели эффективности, как показатели выполнения плана, так и показатели эффективности использования ресурсов, разработаны рекомендации по оценке бюджетной эффективности и повышения доходов за счёт предоставления платных услуг и повышения производительности труда.

Объектом исследования является муниципальное казенное учреждение «Централизованная бухгалтерия управления образования администрации Туапсинского муниципального округа».

Предметом исследования является финансово-хозяйственная деятельность бюджетного учреждения.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ эффективности деятельности бюджетной организации и эффективности использования бюджетных средств МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа», выявление резервов повышения и разработка рекомендаций по оценке бюджетного процесса и повышения доходов учреждения.

Для достижения поставленной цели выделяются следующие задачи:

- 1) Изучить теоретические аспекты эффективности деятельности учреждений и бюджетной эффективности;
- 2) Раскрыть методические подходы к анализу и оценке эффективности деятельности бюджетной организации;
- 3) Провести анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности и дать оценку эффективности деятельности МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа» ;
- 4) Разработать мероприятия по совершенствованию эффективности деятельности бюджетного учреждения н МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа» .

1 Теоретические и методические основы анализа эффективности деятельности бюджетной организации

1.1 Понятие эффективности деятельности организации и порядок формирования доходов и расходов бюджетного учреждения

Бюджетное учреждение имеет отраслевые особенности ведения финансово-хозяйственной деятельности, что следует уже исходя из определения его понятия, закрепленного на законодательном уровне в Федеральном законе от 12 января 1996 года № 7-ФЗ (ред. от 31.07.2023) «О некоммерческих организациях», в действующей редакции от 31 июля 2023 года, согласно которому «бюджетным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов), органов публичной власти федеральной территории или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах» [41].

Важным для управления финансово-хозяйственной деятельностью бюджетных организаций является Федеральный закон от 6 декабря 2011 года № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», в последней редакции от 4 августа 2023 года, который устанавливает общие требования ведения бухгалтерского учета в бюджетной организации, принципы его регулирования, использование стандартов бухгалтерского учета, первичных документов, порядок проведения инвентаризации имущества и т.п. [43].

В числе подзаконных актов, регулирующих финансово-хозяйственную деятельность бюджетных организаций, в первую очередь следует выделить Постановление Правительства РФ от 26 июня 2015 года № 640 «О порядке 18 формирования государственного задания на оказание государственных услуг

(выполнение работ) в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания», в последней редакции от 16 мая 2023 года, которое конкретизирует порядок формирования и изменения государственного задания, финансовое обеспечение его выполнения, распределение показателей объема государственных услуг (работ), которые содержатся в государственном задании, форму отчета о его выполнении [27].

Бюджетные учреждения функционируют за счёт средств федерального, регионального и местных бюджетов. И через работу этих учреждений государство выполняет задачи, функции, программы, что обеспечивает целостность экономического пространства. Деятельность учреждений можно рассматривать как систему, состоящую из взаимосвязанных элементов, процессов и подсистем. Учреждения располагают ресурсами в виде помещений, оборудования, квалифицированного персонала и в соответствии с уставными целями выполняют работы и оказывают услуги с использованием бюджетных средств. Эффективность деятельности учреждения можно рассматривать как достижение запланированных результатов при заданных расходах, как достижение поставленных целей через высокое качество обслуживания и как повышение показателей социально-экономического развития.

Понятие «эффективность» имеет множество определений, подходов и интерпретаций.

В Большой российской энциклопедии эффективность определяется как категория, выражающая уровень эффекта, достигаемый за счет совершенствования организации производства и определяемая как отношение результата к затратам или ресурсам. [45]

Некоторые учёные рассматривают эффективность как результат достижения целей в управлении организацией. Другие авторы подходят к этому понятию с точки зрения затраченных ресурсов и полученных результатов. Следующие видят в ней структурность элементов затраченных ресурсов и их

экономичность при получении результатов.

К определению эффективности деятельности коммерческих организаций в научной литературе существует множество подходов и точек зрения, основные из них предоставлены в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Определения «эффективности», данные учёными в различных трудах

Автор	Определение
Савицкая Г. В [31, с. 455]	Эффективность использования капитала характеризуется его отдачей (рентабельностью) как отношение суммы прибыли к среднегодовой сумме основного и оборотного капитала.
Кустова И.Н. [12, с. 43]	Эффективность, как экономическая категория характеризует способность предпринимателя ставить максимально достижимые цели и добиваться их достижения при минимальных затратах. В общем виде эффективность в экономике представляет собой соотношение результатов и затрат на их достижение
Мальцева Е.В. [14 ,с. 76]	Показатели рентабельности более полно, чем прибыль, характеризуют окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или использованными ресурсами.
Шеремет А.Д., Негашев Е.В. [14, с. 455]	1.Базой финансового состояния служат показатели рентабельности активов организации, которые расшифровываются в показателях эффективности управления 2.Эффективность использования производственных ресурсов проявляется в трех измерениях: а) величина доходов и объем (натуральный и стоимостный) проданной продукции, товаров, работ, услуг ; б) величина расходов предприятия и затрат ресурсов на производство и продажу продукции, работ, услуг, в том числе полная себестоимость проданной продукции, работ, услуг; в) величина активов и пассивов предприятия, применяемых для хозяйственной деятельности. 3. Высокая эффективность хозяйственной деятельности, устойчивое финансовое состояние будут достигнуты лишь при одновременном контроле за движением прибыли, оборотного капитала и денежных средств. 4. Важно определять эффективность и целесообразность вложения и использования ресурсов

Показателями эффективности хозяйственной деятельности коммерческой организации являются показатели рентабельности, показатели использования оборотных средств, показатели использования основных фондов, производительность труда.

Согласно бюджетному кодексу бюджетная эффективность

рассматривается как сбалансированность бюджетов и бюджетных средств [41].

Бюджетная эффективность определяется по требованию органов регионального и государственного управления на основании определения потока бюджетных средств. Кроме того, можно оценить эффективность деятельности и самой бюджетной организации. [9, с.11].

Различные подходы к определению бюджетной эффективности представлены в таблице 1.2

Таблица 1.2 – Различные определения и понятия бюджетной эффективности

Автор	Определение
Статья 34 БК РФ [43]	Достижение заданных результатов при использовании наименьшего объёма средств, а также достижение наилучшего результата, используя только те средства, которые определены бюджетом
Полетаева Л.П., Иванецкая М.А. [22]	1.Эффективность – это, экономность и результативность, т.е. соответствие достигнутых результатов к запланированным. 2.Эффективность в отношении результатов реализации программ – это, влияние на общество, результативность, продуктивность, качество обслуживания и качество организации
Казакова Н.А., Федченко Е.А. [9]	Бюджетная эффективность- это обобщающий, критериальный и приоритетный показатель оценки и контроля за бюджетной политикой, характеризующий состояние и отражающий тенденции формирования доходной части бюджета во взаимосвязи с его расходами на основе установленных количественных и качественных показателей-индикаторов оценки эффективности использования бюджетного потенциала и мер по его государственному и региональному управлению.

Ключевым финансовым аспектом функционирования каждой организации являются такие финансовые показатели, как доходные поступления и затраты. Доходные поступления и затраты бюджетных организаций составляют основные элементы финансовых отчётов и показывают перемещение финансовых активов в процессе хозяйственной деятельности организации. Финансовые показатели показывают степень эффективности применения факторов производства и выполнение планов по достижению заданных рубежей.

Планирование бюджетных доходов и затрат казённого учреждения необходимо для учёта и использования финансовых ресурсов,

предназначенных для осуществления, определённых органами государственной власти, полномочий. В отличие от бюджетных и автономных учреждений, казенные учреждения не имеют права самостоятельно распоряжаться доходами, получаемыми от своей деятельности. [8]

Вся сумма поступлений казенного учреждения перечисляется на счета бюджетных средств и определяются в качестве составной части бюджетных финансов. Использование средств казенного учреждения производится только в пределах установленных государственных расходов, осуществляемых определённым уровнем бюджета.



Рисунок 1.1 – Порядок поступления и использования средств бюджетной организации

Определение поступления и использования средств казенной организации однозначно определено правовыми актами и соответствует основам бюджетного законодательства и обоснованного расходования бюджетных финансов. Отсутствие права самостоятельного распоряжения доходами и жесткий бюджетный контроль обеспечивают прозрачность и подотчетность деятельности казенных учреждений.

Структура и содержание поступления и использования средств казенного учреждения зависит от особенностей юридического регулирования и целей, достигаемых им в границах общественного сектора [21, с.360].

Казенное учреждение – является организацией, образованной с целью реализации общегосударственных полномочий и производства общественных работ. В отличие от бюджетных и автономных учреждений, оно не имеет права самостоятельно распоряжаться своими доходами.

Содержание понятия «доходы» в научных трудах раскрывается различным образом, главные подходы к установлению сущности доходов представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Анализ определений термина «доходы» от разных авторов

Автор	Определение
Ковалева В.В. [12, с. 10]	Увеличение экономических выгод предприятия в результате поступления активов и (или) уменьшения обязательств в ходе обычной деятельности, приводящее к увеличению капитала собственников этого предприятия, за исключением их вкладов.
Тарасенко О.Н. [29, с. 138]	Экономических выгод, которые систематически извлекает предприятие в форме поступления (притока) денежных средств или приобретения прав на получение выгод в будущем в результате осуществления предприятием его обычной, уставной, операционной, связанной с реализацией продукции, товаров, работ и услуг, а также в связи с извлечением выгод в результате передачи прав использования ресурсов предприятия третьим лицам (другим сторонам), приносящим ему доходы в форме процентов, дивидендов, комиссионных, маржи и т.д.
Новодворский В.Д. [16, с.89]	Увеличение экономических выгод в результате поступления активов (денежных средств, иного имущества) и (или) погашения обязательств, приводящее к увеличению капитала организации.
Иванова К.М. [11, с.97]	Средства в денежной или натуральной форме, получаемые экономическим объектом (отдельным лицом, предприятием) в результате его экономической деятельности.
Буданцева Н. С.	Увеличение стоимости чистых активов.

Все коммерческие приходы денежных средств обязаны быть отражены в первичных документах и учтены в отчетности. Применение этих средств регулируется определённым образом и обязано быть согласованным с

направлением деятельности учреждения. У подобного вида организации отсутствуют полномочия применять подобные активы на удовлетворение внутренних потребностей и с целью увеличения своих накоплений. В обязательном порядке активы отправляются на финансирование законодательно утверждённых видов деятельности [5, с.102].

К доходам в таких организациях относят денежные активы, полученные от определённых хозяйственных субъектов, не являющиеся его собственностью. Назначением подобных денежных активов является финансовое обеспечение основных направлений реализации государством и органами местного самоуправления своих функций.

Направления прихода денежных средств от деятельности подобной организации отражён на рисунке 1.2.

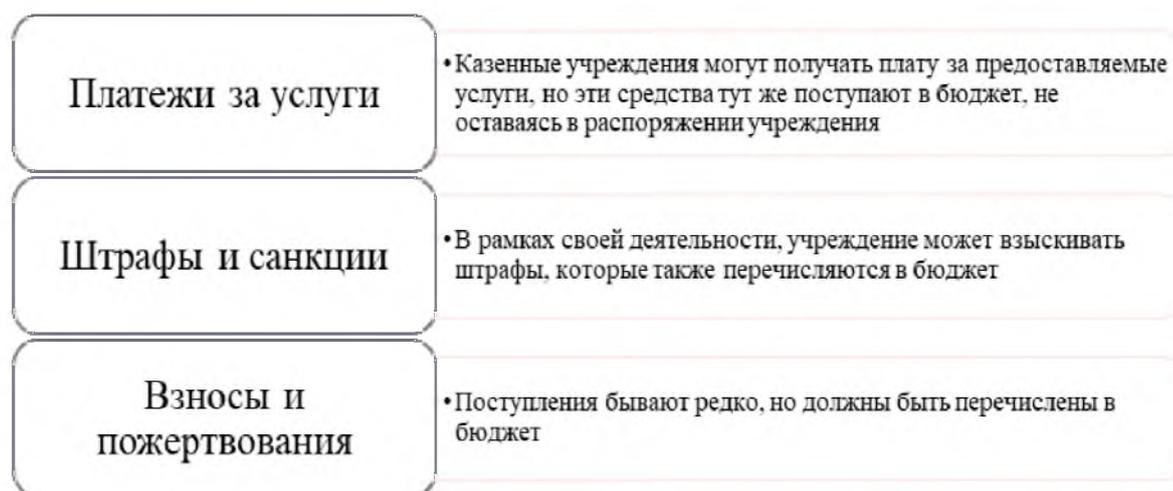


Рисунок 1.2 – Направления зачисления денежных средств на счета казенного учреждения

Расходы бюджетных средств – это денежные активы, потраченные казенным учреждением на выполнение своих задач и функций. Это использование денежных средств происходит только согласно, установленных бюджетных расходов, денежных ресурсов, определённых расходными статьями государственного бюджета [20, с.71].

Основные виды расходов казенного учреждения представлены на рисунке 1.3

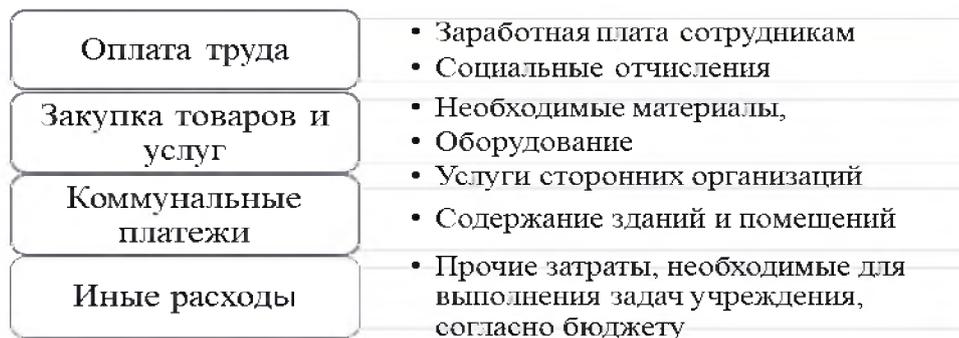


Рисунок 1.3 – Направления использования средств казённого учреждения

Основной принцип поступлений и использования средств такого вида организации состоит в тотальном главенстве бюджетного законодательства и в обоснованном расходовании средств бюджета государства.

Не обладают полномочиями подобные виды организаций по свободному управлению доходами и расходами, а строгий надзор со стороны бюджета обеспечивают прозрачность и подотчетность деятельности таких учреждений [5, с.87].

Цели обеспечения поступлений и использования денежных средств подобными видами организации происходят из государственных функций и задач. Основные направления и задачи отражены в таблице 1.4.

Таблица 1.4 – Задачи формирования доходов и расходов бюджетных учреждений

Задачи формирования доходов	Задачи формирования расходов
Обеспечение полного и своевременного учета всех поступлений: Точный учет всех доходов, полученных казенным учреждением, независимо от источника, является основой для прозрачности и контроля	Планирование расходов в рамках утвержденных бюджетных ассигнований: Расходы должны строго соответствовать объему бюджетных средств, выделенных учреждению [16, с.44].
Соблюдение законодательства о бюджетном учете: Все доходы должны учитываться в соответствии с установленными нормативными актами и правилами бюджетного учета.	Недопустимо превышение лимитов.

Продолжение таблицы 1.4

Соблюдение законодательства о бюджетном учете: все доходы должны учитываться в соответствии с установленными нормативными актами и правилами бюджетного учета.	Целевое использование бюджетных средств: Расходы должны быть направлены исключительно на достижение целей и задач, определенных в учредительных документах и планах работы учреждения.
Своевременное перечисление доходов в бюджет: Доходы не остаются в распоряжении учреждения, а перечисляются в соответствующий бюджет (федеральный, региональный или местный).	Оптимизация расходов: Поиск путей экономии бюджетных средств без ущерба для качества выполнения государственных функций.
	Обеспечение эффективности использования бюджетных средств: Максимальное достижение результата при минимальных затратах
	Прозрачность и отчетность по расходованию бюджетных средств: Обеспечение возможности контроля за использованием бюджетных средств со стороны уполномоченных органов
	Ведение строгого учета и документального оформления расходов

Направления и основные задачи обеспечения поступлений и использования средств учреждения позволяют рационально и качественно выполнять государственные функции и предоставлять, государственные услуги удовлетворяющие потребностям граждан. Рассмотрим эти этапы в таблице 1.5 [27, с.5].

Таблица 1.5 – Этапы формирования расходов

Наименование	Пояснения
1. Планирование расходов	Учреждение разрабатывает смету расходов на предстоящий финансовый год. Смета согласовывается с вышестоящим органом и утверждается в установленном порядке. Смета должна соответствовать задачам учреждения и быть обоснованной [2, с.11].
2. Бюджетное финансирование	После утверждения сметы учреждению выделяются бюджетные ассигнования в рамках утвержденного бюджета.
3. Учет расходов	Все расходы учреждения строго документируются и учитываются в бухгалтерском учете. Ведется строгий контроль за целевым использованием средств.
4. Осуществление платежей	Платежи осуществляются в соответствии с утвержденной сметой и действующим законодательством. Существует определенный порядок проведения платежей, включая наличие необходимых документов (счета, договора и т.д.).

Продолжение таблицы 1.5

5. Контроль за расходованием средств:	Учреждение и контролирующие органы осуществляют постоянный контроль за целевым расходованием бюджетных средств
Строгий бюджетный контроль	
Ответственность за нецелевое использование средств	
Единые правила учета	

Во время осуществления операций по поступлению и использованию денежных средств производится полный государственный контроль с помощью органов, ответственных за контроль формирования и исполнения бюджета. Расходование государственных бюджетных ресурсов не по назначению приводит к привлечению нарушителей закона к различным видам санкций.

Бюджетные организации должны использовать определённые государством виды счетов бухгалтерского учета и инструкции по составлению бухгалтерских регистров [9].

Правительством Российской Федерации в 2019 году была утверждена Концепция повышения эффективности бюджетных расходов. [47]. Данная концепция устанавливает главные задачи государства в сфере формирования и исполнения бюджета. В данном нормативном документе содержатся способы по созданию долговременной бездефицитности и стабильности бюджетов. В качестве одного из инструментов, направленных на повышение эффективности бюджетных расходов планируется внедрение в систему управления государственными финансами обзоров бюджетных расходов. Под обзорами бюджетных расходов понимается систематический анализ базовых (постоянных) расходов бюджета, направленный на определение и сравнение различных вариантов экономии бюджетных средств, выбор и практическую реализацию наиболее приемлемого из них.

1.2 Методические подходы к анализу и оценке эффективности деятельности бюджетной организации

Анализ финансово-хозяйственной деятельности изучает имущественное

положение организации, структуру источников его финансирования, платежеспособность, финансовую устойчивость, наличие финансовых результатов, рентабельность деятельности, эффективность использования ресурсов.

Г. В. Савицкая подчеркивает, что анализ финансово-хозяйственной деятельности состоит из финансового анализа (анализ финансового состояния по данным бухгалтерской отчетности) и управленческого анализа (анализа использования финансовых, материальных и трудовых ресурсов главным образом по данным внутреннего управленческого учета) [32].

Финансово-хозяйственная деятельность бюджетных организаций имеет значительные особенности и одновременно с этим предусматривает особый порядок ведения бухгалтерского учета и формирования отчетности в отличие от коммерческих предприятий. Это обуславливает особенности методики проведения анализа финансово-хозяйственной деятельности в бюджетной организации.

Общетеоретические основы проведения финансового анализа являются едиными для коммерческих и некоммерческих организаций [15; 17; 22]. У бюджетных учреждений имеются определённые особенности при составлении отчётности. И при разработке методики финансового анализа необходимо учитывать, что бюджетные организации должны соблюдать нормативные акты при оказании государственных (муниципальных) услуг и выполнении принятых обязательств. Методика должна строиться на основе следующих допущений

1) зависимость объемов предоставляемых субсидий от экономической политики органа-учредителя и бюджетной обеспеченности публично-правовых образований;

2) отсутствие единых методических рекомендаций и соответствующего инструментария для оценки финансового состояния бюджетных учреждений [1, с 109; 9, с. 150];

3) целесообразность соблюдения рекомендуемых абсолютных и относительных критериев при отнесении бюджетных учреждений к типам государственных (муниципальных) учреждений [16];

4) формирование бухгалтерской (финансовой) отчетности бюджетных учреждений на основе утвержденных федеральных стандартов бухгалтерского учета для организаций государственного сектора, разработанных с учетом требований международных стандартов финансовой отчетности общественного сектора в разрезе видов финансового обеспечения деятельности [12];

5) раскрытие данных в бухгалтерской отчетности осуществляется по действующей бюджетной классификации с обеспечением сопоставимости кодов за предыдущие периоды, а также в разрезе отдельных видов деятельности по видам финансового обеспечения [10], что предоставляет аналитикам более обширную информацию при проведении внешнего финансового анализа;

6) использование терминов «чистый операционный результат» и «операционный результат до налогообложения» вместо прибыли;

7) возможность оценки востребованности результатов деятельности бюджетных учреждений в зависимости от динамики доходов.

Для оценки и анализа эффективности бюджетных организаций предлагается алгоритм, сформированный на основе действующих методик коммерческих организаций [20], трансформированной с учетом специфики их деятельности (таблица 1.2).

Таблица 1.6 – Методика оценки и анализа эффективности бюджетных организаций

	Этапы проведения анализа
1	Подготовка, сбор и систематизация информации для анализа исполнения плана финансово-хозяйственной деятельности
2	Анализ имущественного потенциала организации
3	Оценка финансовой устойчивости и ликвидности баланса

Продолжение таблицы 1.6

4	Анализ эффективности деятельности учреждения и эффективности использования ресурсов
5	Анализ доходов и расходов
6	Подготовка выводов и предложений по повышению эффективности деятельности организации

Первым шагом становится сбор отчетов, проверка данных с использованием формального, арифметического и логического подходов, а также соответствие оказываемых государственных (муниципальных) услуг полномочиям, установленным действующим законодательством. Поскольку результативность финансового анализа в значительной степени зависит от его информационной базы, то в быстроизменяющихся условиях на этом этапе возрастает значение обеспечения сопоставимости данных и их достоверности.

Далее, необходимо провести анализ исполнения плана финансово-хозяйственной деятельности с использованием трендового, вертикального и коэффициентного видов анализа не менее чем за три года. Информационной базой для его проведения является Отчет об исполнении учреждением плана его финансово-хозяйственной деятельности. В итоге должно быть выявлен тренд изменения показателей за анализируемый период, структура источников финансового обеспечения и отклонения от запланированных показателей в целом по доходам и расходам, а также по конкретным аналитическим кодам.

Важным направлением должно стать выявление причин возникающих отклонений с использованием приемов факторного анализа финансовых моделей, а также использованию механизма риск-ориентированного бюджетирования. По его результатам делаются выводы о качестве планирования и финансовой дисциплине в учреждениях, возможном векторе развития, эффективности использования ограниченного количества средств и определении резервов, т. е. он должен стать базой для разработки предложений по повышению результатов их деятельности. Ключевым направлением финансового анализа на данном этапе является оценка соответствия критериев

результативности и эффективности целям предоставления субсидий из бюджета.

На втором этапе предлагается проведение анализа имущественного потенциала учреждений. Анализ имущественного потенциала учреждения в данном исследовании проведём с использованием приемов сравнения, группировки, расчета средних величин и относительных показателей на основе бухгалтерского баланса (форма 0503730) и второго раздела Отчета о результатах деятельности учреждения. Для наглядности и систематизации информации необходимо сформировать аналитический баланс, в котором дана характеристика динамики и структуры активов, обязательств и финансовых результатов, для чего необходимо ответить на вопросы в целом и по отдельным видам деятельности:

- изменение валюты баланса;
- соотношение темпов изменения финансовых и нефинансовых активов;
- отсутствие (наличие) резких изменений в отдельных статьях баланса;
- соотношение дебиторской и кредиторской задолженности.

После составления аналитического баланса необходимо рассчитать показатели, которые представлены в таблице 1.7.

Таблица 1.7 – Показатели экономического и управленческого потенциала государственного (муниципального) учреждения

Показатели	Пояснения
1. Показатель фондоотдачи в целом по учреждению и отдельно по источникам финансового обеспечения	Отношение количества оказанных услуг (в натуральных показателях из отчета о выполнении государственного (муниципального) задания к соответствующей среднегодовой стоимости основных средств
2. Коэффициент эффективности управления имущественным потенциалом	Отношение расходов на содержание имущества к объему доходов (в целом и по отдельным видам деятельности).
Расчет показателя относительной экономии (перерасхода) денежных средств	Как разница между расходами на содержание имущества в отчетном году и расходами прошлого года, скорректированные на темпы роста соответствующих доходов.
Расчет степени износа основных фондов	Как отношение остаточной стоимости к их балансовой стоимости.

После проведения этого этапа анализа становится возможным сделать выводы о том, что учреждение имеет экономические и управленческие условия для предоставления качественных государственных (муниципальных) услуг и выполнения государственного (муниципального) задания.

При подготовке выводов необходимо учитывать, что валюта баланса не отражает реальной величины имущества бюджетного учреждения и источников его формирования [3, с. 11], поэтому целесообразно выявить чистое изменение по операциям с финансовыми и нефинансовыми активами, а также обязательствами, которые отражаются в отчете о финансовых результатах (форма 0503721).

Третьим этапом предлагается провести анализ финансовой устойчивости, платежеспособности и деловой активности учреждения. На необходимость оценки финансовой устойчивости обращают внимание многие авторы [1; 6; 18; 21]. Оценка показателей позволит дать характеристику способности исполнять принятые обязательства в случае сокращения органом-учредителем объема субсидии на государственное (муниципальное) задание, возникновения финансовых рисков. При анализе финансовой устойчивости следует учитывать особенности учета бюджетных организаций, так кредиторская задолженность здесь означает обязательства, обеспеченные активами, закрепленные за учреждением на праве управления, а под собственным капиталом стоит понимать государственное задание на оказание государственных услуг. При расчете показателей платежеспособности нормальные ограничения не всегда отражают и учитывают специфику деятельности учреждения. Еще одна особенность при расчете показателей эффективности - это необходимость учитывать как средства учредителя, так и собственные средства учреждения, т.к. они совместно участвуют в деятельности приносящей доход.

Поскольку уровень финансовой устойчивости бюджетных учреждений в существенной степени зависит от объемов средств, представляемых органом – учредителем, то на основе практического опыта и авторских методик анализа деятельности бюджетных учреждений предлагается использовать

адаптированную систему показателей (таблица 1.8). Адаптированные показатели предложены такими учёными как Яншина Н.И., Артамонычева Е.В. и Яшина К.С. [49], а также Н.В. Свиридова, А.А. Акимова и Л.С. Зайцева [39].

Таблица 1.8 – Показатели финансовой устойчивости и платежеспособности бюджетного учреждения

Наименование коэффициента	Формула для расчета	Источник получения данных	Пояснения
Коэффициент абсолютной ликвидности	Денежные средства+Финансовые вложения, / Текущие обязательства	Раздел актива баланса: строки «Денежные средства учреждения», «Финансовые вложения», / Текущие обязательства	0,2 и более
Коэффициент быстрой ликвидности	Денежные средства+фин. Вложения+деб. задолженность / Текущие обязательства	Раздел актива баланса: строки «Денежные средства учреждения», «Финансовые вложения», «Дебиторская задолженность»	Не менее 1
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы / Текущие обязательства	Раздел актива баланса: строки «Денежные средства учреждения», «Финансовые вложения», «Дебиторская задолженность» материальные запасы / Раздел пассива баланса: заемный капитал	коэффициент показывает, что учреждение может покрывать краткосрочные обязательства за счёт текущих активов. Значение выше 1 свидетельствует о платёжеспособности.

Продолжение таблицы 1.8

<p>Коэффициент обеспеченности обязательств финансовыми активами</p>	<p>Заёмный капитал/ Валюта баланса</p>	<p>Раздел пассива баланса: Заемный капитал (сумма строк «Расчеты по средствам», «Доходы будущих периодов», «Резервы предстоящих расходов», «кредиторская задолженность»)/ Валюта баланса</p>	<p>Ниже 0,8 Стоимость обязательств не должна превышать 80 процентов</p>
<p>Коэффициент долгосрочной финансовой устойчивости</p>	<p>(Собственный капитал+ Долгосрочные обязательства)/ Валюта баланса</p>	<p>Раздел пассива баланса: строка «Финансовый результат экономического субъекта»/ Валюта баланса</p>	<p>Этот показатель отражает долю активов, финансируемых за счет долгосрочных источников</p>
<p>Коэффициент автономии(финансовой независимости)-доля собственных источников в пассивах</p>	<p>Собственный капитал / Валюта баланса</p>	<p>Раздел пассива баланса: строка «Финансовый результат экономического субъекта»/Валюта «Баланс»</p>	<p>Характеризует долю собственных средств в общей структуре капитала учреждения. Значение выше 0,5 указывает на высокую степень финансовой независимости, позволяя минимизировать зависимость от заёмных средств.</p>

Продолжение таблицы 1.8

<p>Коэффициент финансовой зависимости и-доля обязательств в пассиве</p>	<p>Итого пассив Валюта баланса / Собственный капитал</p>	<p>Раздел пассива баланса: строка «Баланс», строка «Финансовый результат экономического субъекта»</p>	<p>Обратный показатель коэффициента автономии, демонстрирующий степень зависимости учреждения от заёмного капитала. Значение ниже 2 свидетельствует о сбалансированной структуре капитала.</p>
<p>Коэффициент покрытия обязательств</p>	<p>Собственный капитал / Заемный капитал</p>	<p>Раздел пассива баланса: строки «Финансовый результат экономического субъекта» /Заемный капитал (сумма строк «Расчеты по средствам», «Доходы будущих периодов», «Резервы предстоящих расходов», «кредиторская задолженность»)</p>	<p>Оценивает возможность покрытия заёмных обязательств за счёт собственного капитала. Значение выше 1 указывает на способность учреждения выполнять свои обязательства при сниженных финансовых рисках.</p>
<p>Коэффициент финансового рычага) (соотношения заемных и собственных средств</p>	<p>Заемный капитал / Собственный капитал</p>	<p>Раздел пассива баланса: строки «Заемный капитал» и «Финансовый результат экономического субъекта»</p>	<p>Показывает, какая часть заёмных средств приходится на 1 единицу собственного капитала. Низкие значения (менее 1) указывают на устойчивое фин. положение</p>

Продолжение таблицы 1.8

<p>Коэффициент финансовой независимости</p>	<p>доходы от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности /к общей сумме доходов</p>	<p>«Отчёт о финансовых результатах»</p>	<p>Характеризует зависимость от финансовой политики органа-учредителя</p>
<p>Коэффициент маневренности активов</p>	<p>Отношение материальных запасов к основным средствам по остаточной стоимости основных фондов</p>	<p>Раздел актива баланса: строки«: Материальные запасы» +«Затраты На изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг»/строка актива баланса по основным средствам по остаточной стоимости основных фондов</p>	<p>Является индикатором обеспеченности бюджетных услуг ресурсами</p>
<p>Коэффициент сбалансированности бюджета</p>	<p>отношение доходов бюджета и источников финансирования дефицита бюджета к расходам бюджета</p>	<p>Отчёт о финансовых результатах»</p>	<p>Показывает степень покрытия расходов бюджета за счёт доходов</p>
<p>Тренд общей суммы доходов бюджетного учреждения</p>	<p>Отношение доходов отчетного периода к аналогичной величине доходов прошлого периода</p>	<p>- Отчёт о финансовых результатах»</p>	<p>Востребованность в бюджетных услугах, оказываемых учреждением; - Финансовая конкурентоспособность</p>

Продолжение таблицы 1.8

Наличие / отсутствие просроченной дебиторской /кредиторской задолженности	Да/нет	Строки актива баланса «Расчеты по доходам», «Расчеты по выданным авансам», «Расчеты с подотчетными лицами», «Расчеты по кредитам, займам», «Расчеты по ущербу имущества»	Качество финансовой дисциплины
Динамика остатков денежных средств на конец года на счетах учреждения в органах федерального казначейства (финансового органа)	Отношение остатков денежных средств на счетах учреждения (за исключением средств во временном распоряжении) на начало и на конец года	Строка баланса учреждения» и «Вложения в финансовые активы»	Сигнализирует о завышении потребности при планировании либо их недостаточно эффективном использовании

Показатели дают достаточный объем информации для принятия управленческих решений. При формировании аналитического заключения о типе финансовой устойчивости должна соблюдаться логическая последовательность выводов аналитических заключений по оценке имущественного положения организации [20, с. 24].

Четвёртым этапом проведем анализ эффективности деятельности учреждения и эффективности использования ресурсов. Представим методику расчёта коэффициентов эффективности деятельности учреждения в таблице 1.9.

Таблица 1.9 - Анализ эффективности деятельности учреждения и эффективности использования ресурсов

Показатели	Расчёты, формула	Пояснения
Показатель эффективности производства	Чистый операционный результат (Стоимость основных средств + Стоимость использованных оборотных активов) × 100%.	Он соотносит величину чистого операционный результат с размером средств, которые позволили её получить, и отражает эффективность использования основных средств и оборотных активов одновременно
Показатель эффективности использования имущества	Финансовый результат / среднюю стоимость активов	Он соотносит величину полученного финансового результата с размером средств, которые позволили её получить, и отражает эффективность использования основных средств и оборотных активов одновременно
Показатель эффективности использования собственных источников	Чистый операционный результат / сумму собственных средств*100	Если больше 1-то показывает что организация эффективно использует свои средства, если меньше 1, то неэффективно
Рентабельность деятельности	Чистый операционный результат/Доходы учреждения	показывает общую эффективность деятельности учреждения. При необходимости можно рассчитать коэффициент в разрезе видов деятельности
Оборачиваемость активов, раз	Отношение Доходов к среднегодовой стоимости активов	Показывает эффективность использования ресурсов учреждения
Продолжительность Одного оборота активов, дней	Отношение среднегодовой стоимости активов к доходам , умноженных на 360 дней	Показывает длительность одного оборота имущества в днях

Заключительным этапом является анализ доходов и расходов на основании бухгалтерского баланса , который для бюджетных учреждений носит вспомогательный характер. На данном этапе необходимо рассмотреть динамику чистого операционного результата и операционного результата до налогообложения в целом и в разрезе видов деятельности (деятельность с целевыми средствами, государственным (муниципальным) заданием и приносящая доход деятельность). Особенностью его проведения в бюджетных учреждениях является то, что чистый операционный результат в бухгалтерском балансе является балансирующим показателем и отрицательная величина считается традиционной ситуацией. На основании отчета о финансовых

результатах провести горизонтальный и вертикальный анализ «Отчета о финансовых результатов». Рассмотреть влияние основных направлений доходов и расходов на результат.

Превышение доходов над расходами указывает на успешное выполнение функций по администрированию доходов. И последний этап - подготовка выводов и предложений по повышению эффективности деятельности организации.

Таким образом, в данном исследовании будет произведен анализ эффективности бюджетного учреждения на основе представленной методики и предложены мероприятия по повышению результативности и эффективности использования финансовых ресурсов.

2 Анализ финансово-хозяйственной МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

2.1 Анализ и оценка основных показателей финансово-хозяйственной деятельности исследуемого объекта

Муниципальное казенное учреждение "Централизованная бухгалтерия управления образования администрации туапсинского муниципального округа" предоставляет услуги бухгалтерского учёта: 37 Муниципальным бюджетным общеобразовательным учреждениям средним общеобразовательным школам Туапсинского округа, 44 Муниципальным бюджетным дошкольным образовательным учреждениям детским садам, 7 внешкольным учреждениям. Рассмотрим основные регистрационные данные в таблице 2.1.

Таблица 2.1– Основные реквизиты организации

Основные данные учреждения	коды/расшифровка
ИНН	2365002427
ОГРН	1052313095625
КПП 2	36501001
Регистрационный номер в ПФР	033012061847
Регистрационный номер в ФСС	231961429223191.
Основной вид деятельности	деятельность по оказанию услуг в области бухгалтерского учета (код по ОКВЭД 69.20.2), а также деятельность по поведению финансового аудита (код по ОКВЭД 69.20.1
Адрес	352 803 Краснодарский край, Туапсинский район. Город Туапсе улица Максима Горького, дом 40, кабинет 7.
Руководитель	Баранова Алла Васильевна
Налоговый орган	Межрайонная инспекция ФНС России № 6 по Краснодарскому краю с 30 августа 2005 года. [22].

Главное назначение учреждения – осуществление бухгалтерского учёта, формирование и предоставление отчётности для детских садов, школ и других образовательных учреждений подконтрольных Управлению образования Туапсинского района. Подобного вида организация осуществляет бухгалтерский учёт поступлений и использования бюджетных средств, бухгалтерский учёт начислений по заработной плате работников учебных

организаций, учёт материальных активов. Также, подобного вида организация формирует и предоставляет налоговую и бухгалтерскую отчётность подчинённых образовательных учреждений и осуществляет разъяснения по разносторонним аспектам осуществления бухгалтерского учёта операций по заработной плате.

Порядок передачи полномочий по ведению бухгалтерского учета и представлению бухгалтерской (финансовой) отчетности организациями бюджетной сферы устанавливается бюджетным законодательством РФ (п. 3.1 ст. 7 Закона о бухгалтерском учете). Главным документом, регламентирующим централизацию бухгалтерии, является Письмо Минфина России от 19.08. 2003 № 03-01-01/11-241. Оно объясняет, почему государственные и муниципальные предприятия создают централизованные бухгалтерии: централизованное управление упрощает распределение бюджетных средств и контроль за их использованием, происходит сокращение затрат на содержание дополнительных сотрудников, растет эффективность труда.

Организационная структура — это система взаимодействия между отдельными управлениями, работниками и отделами предприятия, которая обычно изображается в виде схемы. Организационная структура даёт представление о том, какие функции выполняют определённые сотрудники, какой работник с каким взаимодействует, кто обладает полномочиями определять задачи работникам, кто обладает правом принятия решений [26, с.].

Учреждением руководит директор, определяемый администрацией муниципального образования Туапсинский район по согласованию с главой Муниципального образования Туапсинский район. Администрация муниципального образования Туапсинский район подписывает и расторгает трудовой договор с директором предприятия подобного типа. Директор — непрерывно функционирующий исполнительный орган предприятия подобного типа.

Муниципальное казенное учреждение "Централизованная бухгалтерия управления образования администрации туапсинского муниципального округа"

объединяет в себе характерные черты линейной и функциональной структур управления организации. В организационной структуре управления есть такие элементы, как начальник Централизованной бухгалтерии, взаимосвязанные между собой функциональные начальники и линейная подчиненность в рамках всех отделом. В существующей системе управления функциональные начальники определяют задачи линейным руководителям, последние в свою очередь ставят их перед исполнителями.

Бухгалтерией Муниципального казенного учреждения "Централизованная бухгалтерия управления образования администрации туапсинского муниципального округа" руководит главный бухгалтер, поручения, которому передаёт начальник отдела, непосредственно подчиняющегося начальнику. Количество работников Муниципального казенного учреждения "Централизованная бухгалтерия управления образования администрации туапсинского муниципального округа" составляет 90 человек.

Далее на рисунке 2.1 представлена организационная структура управления Муниципального казенного учреждения «Централизованная бухгалтерия управления образования администрации туапсинского муниципального округа».



Рисунок 2.1 – Структура МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Муниципальное казенное учреждение «Централизованная бухгалтерия управление образования администрации муниципального образования Туапсинский район» занимается деятельностью по оказанию услуг в области бухгалтерского учёта, деятельность по проведению финансового аудита и т.д.

Для достижения указанных целей учреждение осуществляет в установленном порядке виды следующие деятельности (таблице 2.2).

Таблица 2.2 Основные виды деятельности учреждения

Основные виды деятельности	
Организация и ведение бухгалтерского учета	1. Обеспечение ведения бухгалтерского учета;
	2. Обеспечение хранения документов бухгалтерского учета;
	3. Принятие к учету и обработка первичных учетных документов, входящих в компетенцию отдела;
	4. Обеспечение составления и представления бухгалтерской и налоговой;
	5. Отчетности, в том числе во внебюджетные фонды;
	6. Обеспечение хранения документов бухгалтерского учета;
	7. Оформление первичных учетных документов, входящих в компетенцию отдела
Инвентаризации и контроль	8. Обеспечение проведения инвентаризации нефинансовых активов и участие в ней;
	9. Контроль за своевременным предоставлением информации структурными подразделениями Учреждения по основным направлениям их деятельности
Организация и контроль единого информационно-аналитического обеспечения деятельности учреждения	10. Организация единого информационно-аналитического обеспечения деятельности учреждения;
	11. Обеспечение автоматизированной обработки информации;
	12. Подготовка информационно-аналитических материалов по поручению начальника Учреждения;
	13. Обеспечение информационного взаимодействия в едином инфо-коммуникационном пространстве Учреждения;
Составление финансовой отчётности, сводных отчётов	14. Обеспечение составления и представления бухгалтерской отчетности, в том числе в органы статистики;
	15. Составление сводных отчетов об использовании бюджетных и внебюджетных средств, оперативной и статистической отчетности по обслуживаемым учреждениям, предоставления ее в установленном порядке в соответствующие органы;
	16. Предоставление руководителям обслуживаемых учреждений необходимые им сведения об исполнении смет доходов и расходов, планов финансово-хозяйственной деятельности и другие оперативные данные

Продолжение таблицы 2.2

Планирование деятельности	17. Организация и совершенствование планово-экономической работы;
	18. Своевременная и качественная разработка проектов бюджетов
	19. Организация и совершенствование планирования труда, форм и систем оплаты труда, материального стимулирования в целях повышения эффективного использования бюджетных средств;

Бухгалтерия – штатно-структурное подразделение хозяйствующего субъекта, предназначенное для аккумулирования данных о его имуществе и обязательствах. Бухгалтерия является источником документально обоснованной и структурированной экономической информации, необходимой для принятия управленческих решений в целях обеспечения эффективного хозяйствования [1, с.260]

В МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа» открыт лицевой счет для осуществления финансово-хозяйственной деятельности.

Банковские документы подписывает руководитель учреждения и главный бухгалтер или их заместители. Сводная годовая и периодическая отчетность, предусмотренная Положением о бухгалтерских отчетах и балансах учреждений и организаций, состоящих на Государственном бюджете, составляется бухгалтерией и подписывается директором учреждения и главным бухгалтером [15, с.215].

Главными задачами бухгалтерского учета являются: формирование полной и достоверной информации о хозяйственных процессах и финансовых результатах деятельности учреждения, необходимой для оперативного руководства и управления, а также для ее использования налоговыми и финансовыми органами, банками и другими заинтересованными организациями.

Бухгалтерия укомплектовывается согласно утвержденному в установленном порядке штатному расписанию.

Бухгалтерию возглавляет Главный бухгалтер (в периоды его отсутствия – ведущий бухгалтер). Он назначается на должность и освобождается от должности приказом директора учреждения в порядке, установленном действующим законодательством.

В состав МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа» включаются следующие структурные подразделения:

1. Административно-хозяйственная часть, включающая в себя: директора (осуществляющего общее руководство), заместителей директора, специалиста по кадрам, заведующего хозяйством, техника, уборщиков служебных помещений, сторожей (вахтеров) и водительский состав;

2. Отдел по начислению расчётов по оплате труда;

3. Материальный отдел;

4. Информационно-аналитический отдел;

5. Экономический отдел;

6. Ревизионный отдел;

Решение финансовых вопросов для образовательных учреждений и других требует согласования с этой организацией. Предложения по оснащению предприятия должны быть подтверждены бухгалтерией. В противном случае осуществить их будет невозможно.

Центральная бухгалтерия в своей работе использует систему электронного документооборота, согласно приказу Минфина от 15.04.21 № 61н. Этот приказ утвердил унифицированные формы электронных документов бухгалтерского учета в бюджетной сфере, а также методические указания по их формированию и применению. Минфин создал единую систему – ГИИС «Электронный бюджет», которая позволяет бюджетным организациям осуществлять бюджетный процесс, планирование, учёт и контроль за движением государственных средств. Кроме того, в системе «Электронного бюджета» значительно сокращаются время на передачу документов, совершенствуется документооборот и ускоряются процесс бюджетного взаимодействия.

Рассмотрим основные экономические показатели учреждения в таблице 2.3

Таблица 2.3 – Основные экономические показатели МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Показатели	2022	2023	2024	Абсолютные изменения, руб.		Темп прироста, %	
				2023	2024	2023	2024
Совокупные доходы в руб.	326 913	460 927	87 366	+134014	-373561	141	19
Совокупные расходы, в руб.	67 236 238	76 701230	89 102 469	+9464992	+12401239	114	116
Чистый операционный результат в руб.	-66900325	-76240303	- 89015103	-	-	-	-
Всего имущества (Валюта баланса) в руб.	1 276643	1254315	2679821	-22328	+1425506	98	214
Нефинансовые активы, в руб.	1184403	1040579	2410584	-143824	+1370005	88	232
Финансовые активы руб.	92239	213 735	269 236	+121 496	+55 501	232	126
Обязательства, в руб.	1 492 051	3 299 983	4 157 094	+1807932	+857111	221	126
Основные средства Остаточная стоимость, в руб.	159 042	112 000	1 138 720	-47042	+1026720	70	1016
Среднесписочная численность, чел.	84	85	90	+1	+5	101	106
Фондоотдача	4,06	3,4	0,14	-0,66	-3,26	84	4,11
Производительность труда	3892	5423	971	1531	-4452	139	18

У учреждения наблюдается рост валюты баланса в 2024 по сравнению с 2023 годом и составляет 114 процентов, также рост нефинансовых активов -232 процента. Финансовые активы увеличиваются по годам скачкообразно. В 2023 по сравнению с 2022 годом темп роста составил 232 процента, а в 2024 -126 процентов. Учреждение наращивает свой имущественный потенциал, что наглядно выражено в темпе роста основных средств-1016 процентов. Доходы и расходы изменяются несопоставимыми темпами: доходы в 2024 году уменьшились на 81 процент, совокупные расходы увеличились на 16 процентов. Чистый операционный результат увеличивается в отрицательном значении. Темп роста производительности труда в 2023 году составил 139 процентов. А в 2024 году снизился до 18 процентов, т.е. производительность труда снизилась в 5,6 раза. Фондоотдача в динамике уменьшается, в 2023 году-

темп роста составил 84 процента, в 2024 году соответственно -18 процентов. Фондоотдача уменьшилась в 24 раза.

Представим актив баланса в аналитическом виде в таблице 2.2.

Таблица 2.4 – Горизонтальный анализ актива баланса МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Наименование показателя	2022, руб.	2023 Руб.	2024 Руб.	Абсолютные изменения, руб.		Темпы роста, %	
				2023	2024	2023	2024
Актив							
1 Нефинансовые активы							
Основные средства (балансовая стоимость)- 010	9 907 003	9222 513	12634523	-684490	+3412010	93	137
Уменьшение стоимости основных средств -**всего* из них-020	9747961	9110513	11 495 803	-637448	+2385290	94	126
Амортизация основных средств 021	9747961	-	11495803	-637448	+2385290	94	126
Основные средства Остаточная стоимость- стр010-стр020	159042	112000	1138720	-47042	+1026720	70	1017
Материальные запасы всего из них	1012036	928574	1271859	+769 532	+343285	92	137
Права пользования активами***остаточная стоимость, всего из них	5	5	5				
долгосрочные	5	5	0				
Расходы будущих периодов	13320						
Итого по разделу	1184403	1040579	2410584	-143824	+1370005	88	232
2. Финансовые активы							
Денежные средства учреждения, всего в том числе	4179	165381	195864	+161202	+30483	3957	118
На лицевых счетах учреждения и в органах казначейства	4179	165381	195864	+161202	+30483	3957	118
Дебиторская задолженность по доходам , всего, из них	69686		3767				100
Дебиторская задолженность по выплатам	18374	48354	69605	+29980	+21251	263	144
Итого по разделу	92239	213735	269236	+121496	+55501	232	126
Баланс	1276642	1254314	2679820	-22328	+1425506	98	214

На основе анализа данных таблицы 2.2 можно сделать вывод о том, что общая стоимость нефинансовых активов организации за рассматриваемый период увеличилась на 1370005, что составляет 132 %.

Темп роста основных средств в 2023 году равен 97 процентам, а в 2024 году -137 процентов. Амортизация основных средств увеличилась в 2024 году на 26 процентов.

Материальные запасы в 2024 году выросли по сравнению с 2023 годом на 37 процентов. Темп роста денежных средств составил в 2024 году 118 процентов. Дебиторская задолженность по доходам выросла на 100 процентов, а дебиторская задолженность по выплатам увеличилась на 44 процента. Валюта баланса выросла на 114 процентов.

На рисунке 2.2 наглядно проиллюстрирована динамика показателей актива баланса.



Рисунок 2.2 – Горизонтальный анализ актива баланса МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Анализ пассива баланса учреждения представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Горизонтальный анализ пассива баланса МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Наименование показателя	2022, рублей	2023, рублей	2024, рублей	Абсолютные изменения, рублей		Темпы роста, %	
				2023	2024	2023	2024
Пассив							
Обязательства							
Кредиторская задолженность по выплатам всего, из них		36520		36520	-36520	100	
Иные расчёты, всего, в том числе	4179	165381	195864	+161202	+30483	3957	118
Расчеты по средствам, полученным во временное распоряжение		165381	195864	+165381		100	118
Резервы предстоящих расходов	1487872	3098082	3961230	+1610210	+863148	208	128
Итого по разделу 3	1492051	3299983	4157094	+1807932	+857111	221	126
Финансовый результат							
Финансовый результат экономического субъекта (Собственные источники финансирования)	-215408	-2 145 668	-1 477 273	-	-	-	-
Баланс	1276643	1254315	2679821	-22328	+1425506	98	214

В 2024 году кредиторской задолженности у учреждения нет. Темп роста расчетов по средствам, полученным во временное распоряжение в 2024 году составил 118 процентов.

Резервы предстоящих расходов в 2023 году увеличились на 1610210 рублей, что составило 208 процентов. А в 2024 прирост резервов составил 28 процентов. Финансовый результат учреждения значительно «увеличился» в отрицательном выражении в 2023 году и составил –(2145 668) рублей. В 2024 - составил(-1 447 273) рублей.

На рисунке 2.3 представлена динамика показателей пассива баланса.

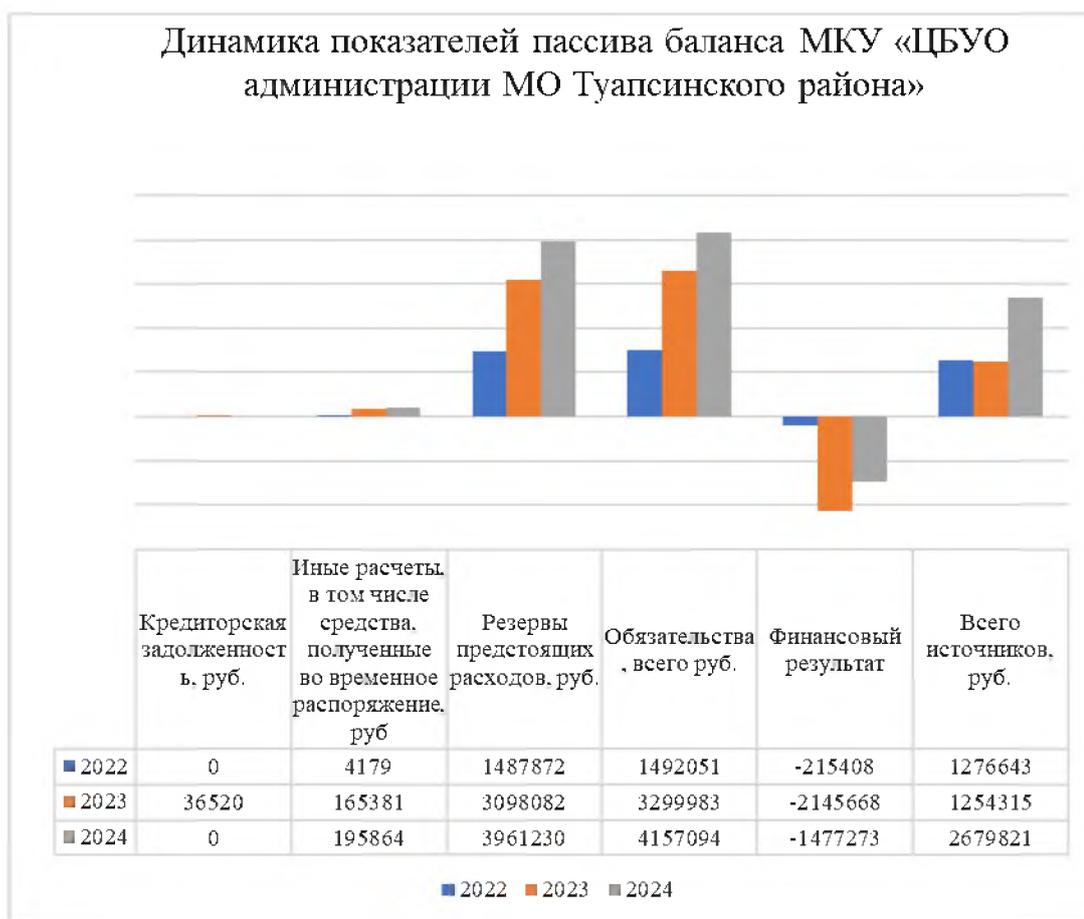


Рисунок 2.3 – Горизонтальный анализ пассива баланса МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Учреждение выполняет свои функции и ведёт свою финансово-хозяйственную деятельность наращивая стоимость имущества. Балансовая стоимость основных средств и материальные запасы выросли на 37 процентов в 2024 году по сравнению с 2023 годом. Наблюдается рост денежных средств в 2024 году на 18 процентов. Увеличилась дебиторская задолженность по выплатам на 44 процента. В пассиве выросли в 2024 году такие статьи баланса как- резервы предстоящих расходов (128%), средства, полученным во временное распоряжение (118%). Финансовый результат- величина отрицательная (-1 447 273) рублей. Валюта баланса увеличилась, прирост активов составил 114 процентов, что свидетельствует о расширении деятельности учреждения. Анализ эффективности деятельности учреждения рассмотрим в следующем параграфе.

2.2 Анализ и оценка эффективности деятельности МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Для оценки и анализа эффективности учреждения в первой главе предложена методика, которая состоит из 5 этапов.

Первый этап - анализ исполнения плана финансово-хозяйственной деятельности представлен в таблице 2.6. Информационной базой для его проведения служит «Отчет об исполнении учреждением плана его финансово-хозяйственной деятельности (форма 0503127)».

Таблица 2.6 - Планирование и исполнение сметы расходов бюджетного учреждения

Расходы	Утверждено	Исполнено	Не исполнено	Выполнение плана, %	Отклонения от плана, в %
2022 год, руб.	67 024 788	66 241 411	783 377	98,83	1,17
Источники финансирования через финансовые органы, руб.		66 271 411			
2023 год, руб.	76 461 442	74 549 497	1 911 947	97,5	2,5
Источники финансирования через финансовые органы, руб.		74 549 497			
2024 год, руб.	89 871 308	89 609 052	262 255	99,7	0,3
Источники финансирования через финансовые органы, руб.		9 609 052			

Как видно из анализа исполнения сметы расходов, процент выполнения плана составляет в 2022 году почти 99 процентов, в 2023 году - 97,5 процентов и в 2024 году наивысший - 99,7 процентов. Доходы ежегодно не исполняются по таким статьям как: прочая закупка товаров (в 2023 году -1713116 рублей и в 2024 год-140054 рублей) а также закупка энергетических ресурсов (в 2023 году-197688 рублей и в 2024 году122 201 рубль). Экономичность, как аспект эффективности, предполагает контроль расходов и исполнение целевых показателей.

Третий этап анализа эффективности состоит в анализе имущественного потенциала учреждения. Для систематизации информации необходимо сформировать аналитический баланс, в котором дана характеристика динамики и структуры активов, обязательств и финансовых результатов.

Таблица 2.7 – Вертикальный анализ актива баланса МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Наименование показателя	2022, руб.	2023 Руб.	2024 Руб.	Структура активов в %			Изменения	
				2022	2023	2024	2023	2024
Актив								
1 Нефинансовые активы								
Основные средства	9 907 003	9222 513	12634523	12,46	8,93	42,9	-3,53	33,97
Материальные запасы	1012036	928574	1271859	79,27	74,03	47,5	-5,24	-26,6
Расходы будущих периодов	13320			1,04			-1,04	
Итого по разделу	1184403	1040579	2410584	92,77	82,96	89,95	-9,81	6,99
2 Финансовые активы								
Денежные средства учреждения, всего в том числе:	4179	165381	195864	0,33	13,18	7,31	+12,85	-5,87
Дебиторская задолженность по доходам	69686		3767	5,46	0,00	0,14	-5,46	0,14
Дебиторская задолженность по выплатам	18374	48354	69605	1,44	3,86	2,6	2,42	-1,26
Итого по разделу	92239	213735	269236	7,23	17,04	10,05	+9,81	-6,9
Баланс	1276642	1254314	2679820	100	100	100	-	-

В структуре актива баланса наибольший удельный вес занимают материальные запасы: в 2022 году -49 процентов, в 2023 году -74 процента и в 2024 году -48 процентов. На втором месте в структуре стоят основные средства, причем в динамике структура основных средств значительно увеличилась. В 2023 году она составляла -8,9 процентов, а в 2024 году уже 43 процента. Денежные средства составляют в структуре 2024 года 7,3 процента. Дебиторская задолженность по доходам в 2024 году составляет 0,14 процентов и по выплатам -2,6 процента, что является очень низким значением. Основную долю имущества учреждения в структуре в 2024 году составляют основные средства -43 процента и материальные запасы -48 процентов. Денежные средства составляют 7 процентов и дебиторская задолженность 2,7 процента. На рисунке 2.4 представлена круговая диаграмма структуры актива баланса 2024 года.

В структуре пассива баланса преобладают в 2024 году резервы предстоящих расходов -148 процентов и они значительно сократились по сравнению с 2023 годом, темп прироста составил 130 процентов. Кредиторская задолженность в 2024 году отсутствует. Валюта баланса в 2024 году увеличилась и темп роста составил 214 процентов. Показатель нефинансовых активов значительно увеличился и темп роста составил 232 процента. Темп роста финансовых активов составил 126 процентов. Дебиторская задолженность и обязательства растут сопоставимыми темпами: темп роста дебиторской задолженности составляет 144 процента, а обязательств -126 процентов.

Анализ данных показателей позволяет сделать выводы о создании условий для предоставления учреждением качественных государственных (муниципальных) услуг и выполнения государственного задания. Для более подробного анализа экономического потенциала учреждения рассчитаем показатели эффективности в таблице 2.9

Таблица 2.9 – Расчёт показателей эффективности использования экономического и управленческого потенциала МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Показатели	2022	2023	2024	Изменения 2024 к 2023
Фондоотдача	2,06	4,12	0,08	-4,04
Коэффициент эффективности управления имуществом потенциалом отношение расходов на содержание имущества к объему доходов	4169202/ 326913= 13	3658027/ 460927=8	4277043/ 87366=50	+42
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	0	1,3	0	-1,3
Степень износа основных фондов как отношение остаточной стоимости к их балансовой стоимости	0,02	0,01	0,09	+0,08
Коэффициент изменения валюты баланса	1,04	0,98	2,13	+1,15

Анализ эффективности использования экономического и управленческого потенциала учреждения выявил следующее:

- 1) показатель фондоотдачи сократился в 2024 году по сравнению с 2023 годом на 4 пункта, что говорит о введении новых основных фондов ;
- 2) коэффициент эффективности управления имущественным потенциалом увеличился в 42 раза в 2024 году по сравнению с 2023 годом, что говорит об эффективном использовании имущества при оказании услуг;
- 3) незначительно увеличилась изношенность основных средств;
- 4) стоимость имущества учреждения увеличилась на 1 425 тыс. руб. в 2024 году, что является показателем наращивания финансово-хозяйственной деятельности.

Представим расчёт показателей эффективности использования экономического и управленческого потенциала более наглядно на рисунке 2.5.

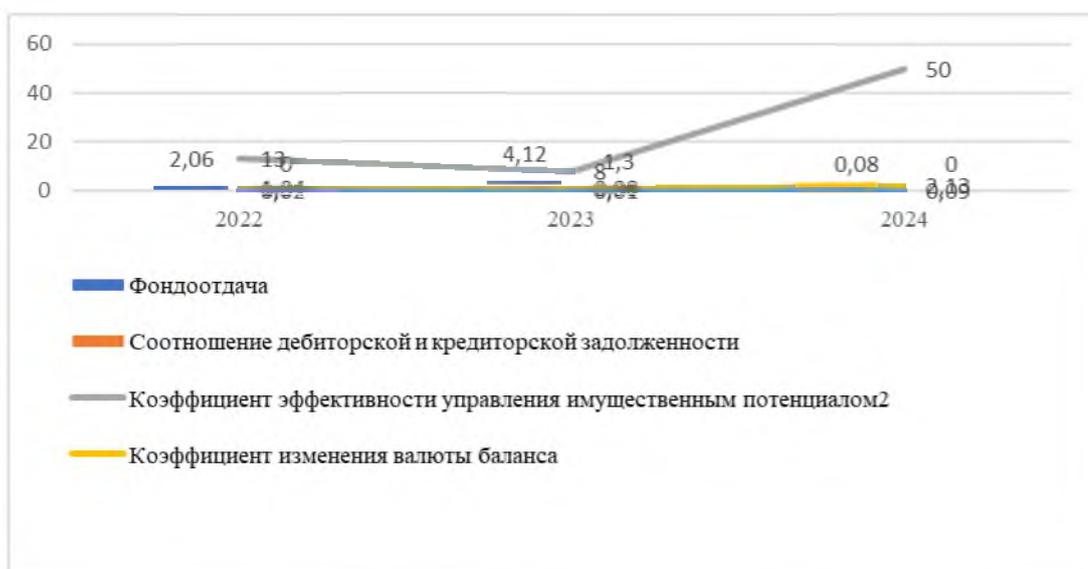


Рисунок 2.5 - Анализ показателей эффективности использования экономического и управленческого потенциала МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Выводы: учреждение обладает высоким экономическим и управленческим потенциалом, в 2023 году значительно выросли запасы учреждения, а в 2024 году увеличились основные средства, коэффициент эффективности управления имущественным потенциалом увеличился в 42 раза в 2024 году. Далее, согласно разработанной методике в первой главе,

необходимо сделать анализ финансовой устойчивости в таблице 2.10

Таблица 2.10 – Анализ финансовой устойчивости и ликвидности МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Показатели	2022	2023	2024	Изменения 2024 к 2023
Коэффициент автономии (доля собственных источников в пассивах)	-0,17	-1,63	-0,55	+1,08
Коэффициент финансовой зависимости (доля обязательств в пассивах)	1,17	2,63	1,55	-1,08
Коэффициент финансового рычага	-6,93	-1,63	-2,81	-1,18
Коэффициент обеспеченности обязательств финансовыми активами	0,06	0,06	0,06	0,00
Коэффициент обеспеченности обязательств финансовыми и производственными активами	0,74	0,35	0,37	0,02
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,00	0,05	0,05	0,00
Коэффициент быстрой ликвидности	0,06	0,06	0,06	0,00
Коэффициент сбалансированности бюджета	0,005	0,006	0,001	-0,005
Отдача активов (Оборачиваемость)	0,26	0,37	0,03	-0,34
Отдача нефинансовых активов	0,28	0,44	0,04	-0,4
Денежные средства учреждения, всего руб.	4179	165381	195864	+30 483

Рассмотрим коэффициентный анализ показателей на рисунке 2.6

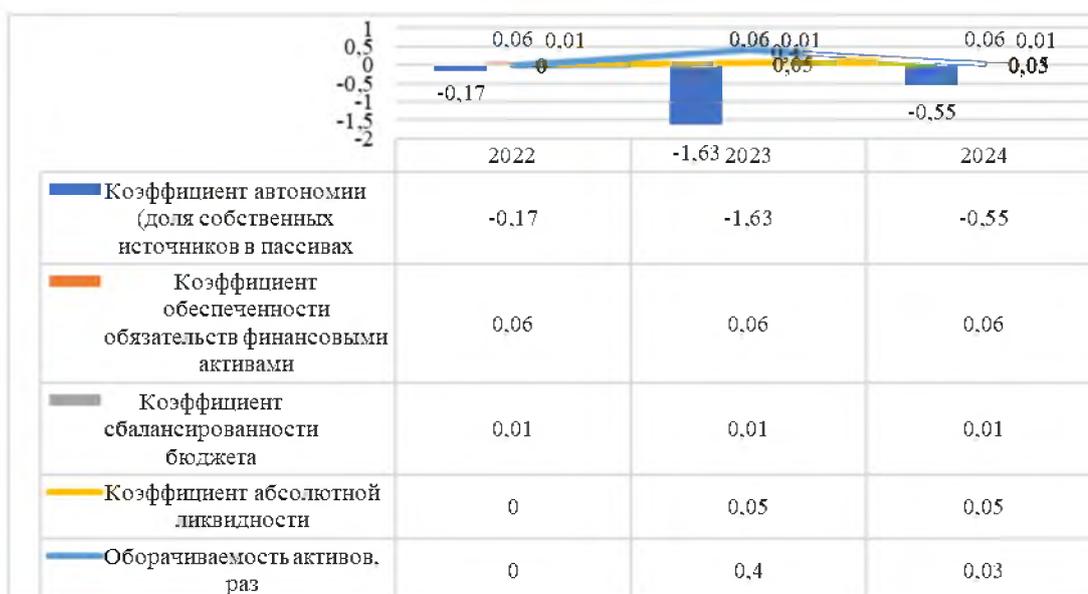


Рисунок 2.6 – Анализ финансовой устойчивости и ликвидности на основе коэффициентов учреждения

Многие показатели имеют отрицательное значение. Это происходит из-за специфики отражения финансовых показателей в отчётности бюджетного учреждения. Коэффициент автономии увеличился на 1 пункт. Отрицательное значение этого показателя допустимо в бюджетных учреждениях, так как финансовый результат имеет отрицательное значение. Коэффициент обеспеченности обязательств финансовыми активами имеет одинаковое значение на протяжении последних трех лет (0,06), что свидетельствует о стабильности в хозяйственной деятельности учреждения и показывает способность предприятия погасить свои обязательства за счёт имеющихся активов. Однако его значение достаточно низкое.

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая часть обязательств может быть при необходимости погашена немедленно. В учреждение в 2024 году и в 2023 году коэффициенты абсолютной ликвидности имеют одинаковое значение (0,05), что гораздо ниже нормативного значения равного 0,5. Это означает, что учреждение, немедленно, может погасить лишь 5 процентов своих обязательств. И уровень этого коэффициента не высокий. Коэффициент быстрой ликвидности также неизменен в динамике по годам и равен 0,06, немного выше предыдущего. Такая динамика показателей свидетельствует о стабильности в управлении и в финансировании учреждения. А вот динамика такой статьи как «Денежные средства» показывает увеличение денежных средств в 2024 году на 30 483 рублей, темп прироста равен 18 процентов, что является положительным фактом.

Важным показателем эффективности деятельности учреждения и его финансовой устойчивости служит коэффициент сбалансированности бюджета. Он показывает соотношение доходов бюджета и источников финансирования бюджета к расходам. Нормативное значение – 1. В 2023 году его значение составило 0,006. А в 2024 году сократилось до 0,001. Мы видим низкий уровень сбалансированности бюджета.

Просроченной кредиторской задолженности у учреждения нет и в 2024 году данная статья в пассиве баланса отсутствует, что является

положительным фактом.

Четвёртым этапом является -этап расчёта показателей эффективности учреждения и эффективности использования ресурсов. Расчет представим в таблице 2.11

Таблица 2.11 – Анализ эффективности использования ресурсов учреждения МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Показатели	2022	2023	2024	Изменения 2024 к 2023
Показатель эффективности оказания услуг	-20467	-16540	-101887	-
Показатель эффективности производства	-99,51	-99,4	-99,9	-
Показатель эффективности использования имущества	-5241	-6078	-3322	-
Показатель эффективности использования привлеченных ресурсов	-4484	-2310	2343	-
Показатель эффективности использования собственных источников	31062	3727	6026	+2299
Оборачиваемость активов, раз	0,26	0,37	0,03	-0,34
Продолжительность Одного оборота активов, дней	1425	993	11 195	+10202

Показатели эффективности производства, оказания услуг, эффективности использования имущества имеют отрицательное значение.

Они соотносят величину полученного результата с размером средств, которые позволили их получить, а также отражают эффективность использования основных средств и оборотных активов одновременно для выполнения государственного задания.

Показатель эффективности использования собственных источников имеет высокое положительное значение и увеличился в 2024 году, по сравнению с 2023 годом на 2299 пунктов. Оборачиваемость активов в 2023 году увеличилась на 0,11 раз. Продолжительность одного оборота в 2022 году составляло 1425 дней или 3,9 года. В 2023 году длительность одного оборота составила 993 дня или 2,7 года. А в 2024 году наблюдается замедление оборачиваемости-0,34 раза за год и продолжительность одного оборота активов составляет 11195 дней или 30 лет.

Все показатели имеют отрицательное значение, так как учреждение осуществляет свою деятельность за счёт бюджетных средств. И одним из ключевых показателей является -эффективность использования активов.

Пятым этапом анализа эффективности деятельности является анализ доходов и расходов учреждения в таблице 2.12

Таблица 2.12-Анализ динамики финансовых результатов учреждения МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Показатель	2022, руб.	2023, руб.	2024, руб.	Изменения, руб.		Темп роста в %	
				2023	2024	2023	2024
Доходы всего, в т.ч.:	326913	460927	87366	+134014	-373561	141	19
Налоговые доходы	0	0	0				
Доходы от собственности	0	0	0				
Доходы от оказания платных услуг	0	0	0				
Доходы от операций активами	261 931	425915	-46571	+163984	-472486	162	-
Безвозмездные неденежные поступления в сектор гос. управления	64 982	35 012	133 917	-29970	+98905	54	383
Расходы всего В том числе	67236238	76701230	89102469	+9464992	+12401239	114	116
Оплата труда и начисления на оплату труда	59377241	67159704	77626237	+7782463	+10466533	114	116
Оплата работ и услуг	4236584	4668963	4746845	+432379	+77882	110	101
Социальное обеспечение	323615	288108	328574	-35507	+40466	89	114
Расходы по операциям активами	1263429	2110300	3352325	+846871	+1242025	167	159
Безвозмездное перечисление капитального характера организациям	0	51555	0			100	
Прочие расходы	2035369	2422600	3048488	+387231	+625888	119	126

Продолжение таблицы 2.12

Операционный результат до налогообложения	- 66909325	- 76240303	- 89015103				
Налог на прибыль	0	0	0				
Чистый операционный результат	- 66909325	- 76240303	- 89015103	- 22105778			

Доходы учреждения увеличились в 2023 году на 134014 рублей. В 2024 году произошло значительное снижение доходов на 373561 рублей. Темп роста 19 процентов. Безвозмездные неденежные поступления в сектор государственного управления в 2024 году увеличились относительно 2023 года на 98905 рублей. Темп роста 383 процента. При этом доходы от операций с активами уменьшились на 472 486 рублей.

Расходы учреждения растут сопоставимыми темпами – темп роста в 2023 году-114 процентов, в 2024 году-116 процентов. Расходы на оплату труда и социальное обеспечение возросли, соответственно на 116 и 114 процентов. Более высокими темпами выросли расходы с прочими активами на 167 процентов в 2023 году и на 159 процентов в 2024 году. Рассмотрим структуру доходов и расходов в таблице 2.13.

Таблица 2.13 - Анализ структуры доходов и расходов в процентах учреждения МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Показатель	2022	2023	2024	Изменения, %	
				2023	2024
Доходы всего в том числе	100	100	100	-	-
Доходы от операций с активами	80,12	92,40	-53,31	+12,28	-39,09
Безвозмездные неденежные поступления в сектор государственного управления	19,88	7,6	153,31	12,28	+145,71
Расходы В том числе	100	100	100	-	-
Оплата труда и начисления на оплату труда	88,31	87,56	87,12	-0,75	-0,44
Оплата работ и услуг	6,3	6,09	5,33	-0,21	-0,76
Социальное обеспечение	0,48	0,38	0,7	-0,1	+0,32

Продолжение таблицы 2.13

Расходы по операциям с активами	1,88	2,75	3,76	+0,87	+1,01
Безвозмездное перечисление капитального характера организациям	0,00	0,07	0,00	+0,07	-0,07
Прочие расходы	3,03	3,16	3,42	0,13	0,26

Доходы от операций с активами в 2023 году составляли 92 процента, а безвозмездные неденежные поступления в сектор государственного управления составляли 8 процентов. В 2024 году в структуре произошли значительные изменения. Безвозмездные неденежные поступления составили 153 процента. Доходы от операций с активами составили уже отрицательное значение-минус 53 процента. Более наглядно представим структуру доходов учреждения на рисунке 2.7.



Рисунок 2.7 – Структура доходов в процентах учреждения МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа» в 2024 году

В структуре расходов наибольший удельный вес занимают: оплата труда -87 процентов, оплата работ и услуг-5 процентов, расходы с операциями с активами - 4 процента, прочие расходы 3,4 процента. Примерная структура расходов была и в 2023 году. Соотношение доходов и расходов учреждения

или коэффициент сбалансированности бюджета в 2023 году равен 0,6 процентов, а в 2024 году составил- 0,09 процентов. У учреждения очень низкий уровень доходов, по сравнению с суммой расходов. И в 2024 году расходы увеличились на 16 процентов, а доходы сократились на 81 процент. Рассмотрим структуру расходов учреждения на диаграмме 2.8.

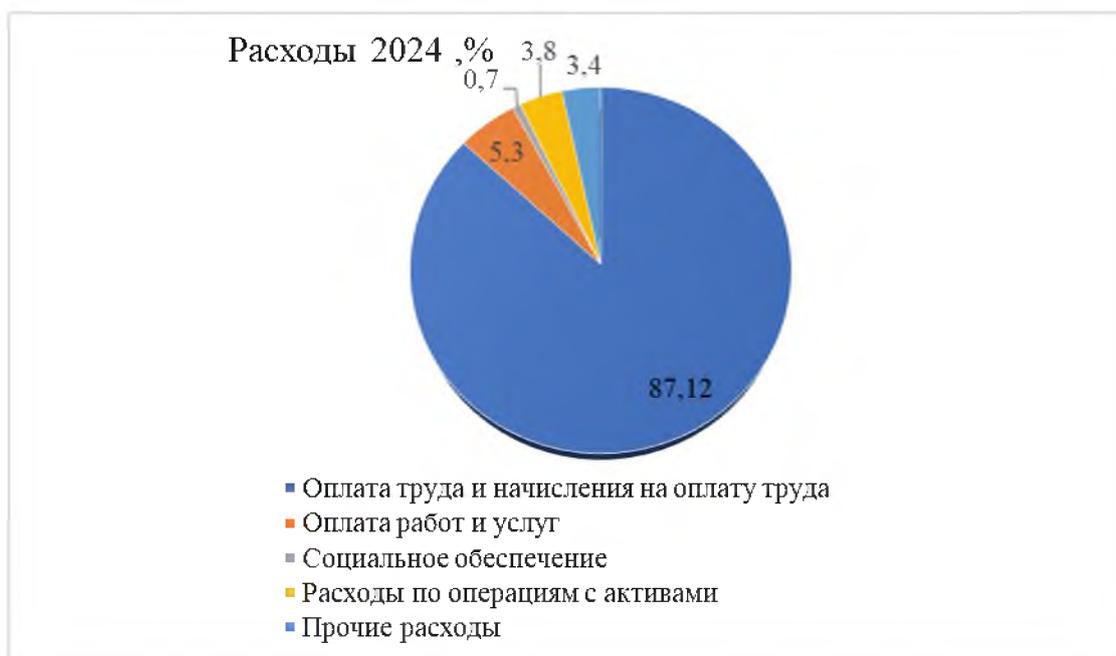


Рисунок 2.8 – Структура расходов в процентах учреждения МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа» в 2024 году.

Выводы:

1. Учреждение обладает высоким экономическим и управленческим потенциалом, в 2023 году значительно выросли запасы учреждения, а в 2024 году увеличились основные средства, коэффициент эффективности управления имущественным потенциалом увеличился в 42 раза в 2024 году.

2. Анализ имущества учреждения показал, что общая стоимость нефинансовых активов организации за рассматриваемый период увеличилась на 1370005 рублей, что составляет 132 %. Материальные запасы в 2024 году выросли по сравнению с 2023 годом на 37 процентов, прирост остаточной стоимости основных средств составил 91 процентов. Темп роста денежных средств составил в 2024 году 118 процентов. Дебиторская задолженность по

доходам выросла на 100 процентов, а по выплатам темп прироста составил 44 процента. Валюта баланса увеличилась на 114 процентов.

3. Показатель нефинансовых активов значительно увеличился и темп роста составил 232 процента. Темп роста финансовых активов составил 126 процентов. Дебиторская задолженность и обязательства растут сопоставимыми темпами: темп роста дебиторской задолженности составляет 144 процента, а обязательств -126 процентов.

4. Анализ источников образования имущества показал, что в 2024 году кредиторской задолженности у учреждения нет. Темп роста расчетов по средствам, полученным во временное распоряжение в 2024 году составил 118 процентов. Резервы предстоящих расходов в 2023 году увеличились на 1610210 рублей, что составило 208 процентов. А в 2024 прирост резервов составил 28 процентов. Финансовый результат учреждения значительно «увеличился» в отрицательном выражении в 2023 году и составил –(-2145 668) рублей. В 2024 -составил- (-1 447 273) рублей.

5. Согласно анализу исполнения сметы расходов, процент выполнения плана составляет в 2022 году почти 99 процентов, в 2023 году - 97,5 процентов и в 2024 году наивысший - 99,7 процентов.

6. Расходы учреждения растут сопоставимыми темпами – темп роста в 2023 году-114 процентов, в 2024 году-116 процентов. Расходы на оплату труда и социальное обеспечение возросли , соответственно на 116 и 114 процентов.

7. Показатель эффективности использования собственных источников имеет высокое положительное значение и увеличился в 2024 году, по сравнению, с 2023 годом на 2299 пунктов. В 2024 году наблюдается замедление оборачиваемости-0,34 раза за год и продолжительность одного оборота активов составляет 11195 дней или 30 лет.

8. Темп роста производительности труда в 2023 году составил 139 процентов. А в 2024 году снизился до 18 процентов, т.е. производительность труда снизилась в 5,6 раза. Фондоотдача в динамике уменьшается, в 2023 году-

темп роста составил 84 процента, в 2024 году соответственно -18 процентов. Фондоотдача уменьшилась в 24 раза.

9. Важным показателем эффективности деятельности учреждения и его финансовой устойчивости служит коэффициент сбалансированности бюджета. Он показывает соотношение доходов бюджета и источников финансирования бюджета к расходам. Нормативное значение – 1. В 2023 году его значение составило 0,006. А в 2024 году сократилось до 0,001. Мы видим низкий уровень сбалансированности бюджета. Низкий уровень доходов. Оборачиваемость активов в 2023 году увеличилась на 0,11 раз. Продолжительность одного оборота в 2022 году составляло 1425 дней или 3,9 года. В 2023 году длительность одного оборота составила 993 дня или 2,7 года. А в 2024 году наблюдается замедление оборачиваемости и составляет -0,34 раза за год и продолжительность одного оборота активов составляет 11195 дней или 30 лет.

3 Разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

3.1 Разработка рекомендаций по повышению эффективности деятельности учреждения

Проблемы, выявленные в ходе анализа в 2024 году:

1. Учреждение имеет высокий экономический и управленческий потенциал, однако имеется низкий коэффициент сбалансированности бюджета, равный 0,001.
2. Расходы в 2024 году в 1020 раз превышают доходы.
3. Низкая оборачиваемость имущества организации (0,03 оборота в год).
4. Производительность труда снизилась в 5,6 раза, а фондоотдача уменьшилась в 24 раза
5. Наблюдается не эффективное использование ресурсов учреждения.

Предложения:

1. Необходимо разработать систему оценки эффективности бюджетных расходов и регулярно проводить их диагностику. Это повысит эффективность управления государственным заданием в Центральной бухгалтерии и бюджетную эффективность.
2. Усилить оптимизацию взаимодействия Центральной бухгалтерии и других бюджетных учреждений в сфере электронного оборота и электронного обмена информацией, что позволит перейти на безбумажный формат передачи информации, сократит затраты на обработку документов, ускорит согласование процедур, освободит учреждение от ненужных функций.
3. Повысить производительность труда путём совершенствования системы учёта через автоматизацию документооборота, устранения дублирующих задач при внесении первичных документов в информационную базу учёта.
4. Использовать наряду с бюджетным финансированием

альтернативные источники финансирования.

Для оценки и оптимизации бюджетных расходов, а также для осуществления контроля за выполнением показателей бюджетной эффективности при выполнении государственного задания мы предлагаем использовать систему внутреннего аудита на основе мероприятий и показателей в таблице 3.1. Оценка можно проводить ежеквартально. Аудит расходов позволяет сократить от 0.001 до 5 процентов расходов в год.

Периодичность получения информации позволяет выстроить систему оценки бюджетного процесса и на ее основе принимать соответствующие управленческие решения.

Таблица 3.1 - Система показателей внутреннего аудита эффективности деятельности учреждения и контроля за расходованием бюджетных расходов МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Вид эффективности	Характеристика	Показатели
Результативность	Степень достижения результатов различных периодов по общим показателям и распределение бюджетных средств согласно государственному заданию	Показатели выполнения плана по расходам, уровень обеспеченности ресурсами, коэффициент бюджетной сбалансированности
Продуктивность	Сравнение результатов прошлых периодов с отчётным показателем	Показатели производительности труда, фондоотдача, показатели использования имущества
Экономичность	Покрытие расходов доходов, достижение целей, контроль расходов	Финансовые показатели нормы расходования бюджетных средств
Качество обслуживания	Своевременность, доступность, вежливость. Внедрение стандартов качества предоставления бюджетных услуг	$КО = \sum K_i P_i,$ Где КО-качество обслуживания, K_i - весовой коэффициент, P_i -сводный показатель группы (P_1 - скорость P_2 -точность, P_3 -уровень выполнения целей деятельности, P_4 -уровень объема использования ресурса, P_5 -соответствие стандарту качества бюджетной услуги и др.)

Продолжение таблицы 3.1

Качество учёта и эффективность использования информационных систем	Своевременность принятия к учету,	Оценка времени прохождения документа от его создания до появления в системе. Среднее значение составляет 7–8 дней, может составлять более 30 дней
	Оценка полноты и достоверности учета	Сравнение данных учета и отчетности, статистика ввода бухгалтерских записей и документов в ИС
	Оценка нагрузки на специалиста	Общая статистика работы ЦБ. Нагрузка в пересчете на 1 специалиста между специалистами одного отдела одной ЦБ может отличаться в 1,5–2,0 раза
	Оценка скорости прохождения документов и транзакций	Анализ и контроль мультипроцессной аналитики
	Оценка дублирования ввода информации и документов	Часто один и тот же документ различными путями повторно попадает в разные ИС, в том числе вводится вручную
Взаимодействие ЦБ и учреждений	ЭДО	Оценка графика документооборота, контроль за соблюдением сроков предоставления первичных документов и сдачи отчетности

Экономия расходов после ежеквартального аудита эффективности деятельности учреждения и контроля за расходованием бюджетных расходов в учреждении может снизить расходы до 0,002 процента, что составит- 178 206 рублей в год.

Для улучшения взаимодействия Центральной бухгалтерии и других бюджетных учреждений в сфере электронного оборота и электронного обмена информацией необходимо широко использовать функции ГИИС «Электронный бюджет» (ЭДО) Федерального казначейства. На основании приказа Минфина от 15.04.2021 №61 и методических указаний бюджетные организации по мере готовности применяют формы электронных документов

Использование ЭДО приносит ряд преимуществ: автоматизация процессов, прозрачность и контроль, планирование и распределение бюджетных ресурсов, увеличение скорости обмена информацией между учреждения-участниками ЭДО.

Однако не все бюджетные организации готовы выполнить все условия применения ЭДО, такие как: получение квалифицированной электронной подписи, установки на компьютеры пользователей Крипто Про CSP, драйверы токена Continent TLS Client, приобретения всех сертификатов от удостоверяющего центра, пройти обучение. Кроме того, учреждения должны внести в учётную политику изменения по перечню унифицированных форм электронных документов, которые будут использованы в дальнейшем. Соблюдать требования оформления и приёма к бухгалтерскому учёту электронных первичных документов-наличие электронных подписей и реквизитов. Необходимо соблюдать правила хранения комплектования и использования документов, которые установлены приказом Росархива от 31.07.2023 №77. Особое внимание уделяется системе хранения электронных документов. Поэтому бюджетные организации используют ЭДО не в полной мере и предпочитают вести бумажный документооборот, а специалисты центральной бухгалтерии первичную документацию вводят вручную в 1С.

Для оптимизации процесса обработки первичных бухгалтерских документов в дипломном проекте предлагается внедрение облачного решения «Entera». Данный сервис обеспечивает автоматическое распознавание, классификацию и архивирование документов, включая счета, накладные, акты, чеки и иные документы, поступающие в бухгалтерию. Технология позволяет существенно сократить трудозатраты на обработку бумажного документооборота, устранить ошибки ручного ввода и ускорить передачу информации в учетные системы.

3.2 Расчёт экономической эффективности, предложенных рекомендаций

В традиционной модели документооборота часть материалов поступает на бумаге и требует сканирования, распознавания и переноса данных в 1С. Использование «Entera» позволяет автоматизировать эти операции и централизовать хранение документации. Сервис обладает точностью

распознавания около 98 процентов и отличной интеграцией с 1С.

Таблица 3.2 - Возможности сервиса «Entera» для МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Мероприятия	Пояснения (преимущества)
Возможности по распознаванию документов	На ввод 100 документов бухгалтер тратит до 3х рабочих дней, с «Entera» ввод этого количества документов займет 3 часа. Вводится широкий список форм распознаваемых документов: УПД, счет-фактура, ТОРГ12, ТТН, накладная, акт, счет на оплату, кассовый чек
Снижение количества ошибок.	При ручном вводе неизбежны ошибки, приводящие к финансовым потерям, а с помощью «Entera» количество ошибок значительно снижается, распознавание документов с дефектами, например, плохо пропечатанные страницы
Порядок в документах	«Entera» разделяет файлы на отдельные документы, формирует отдельный скан для каждого документа, может прикрепить сканы к поступлениям в 1С или бережно сохранить их в архиве с удобным поиском.
Умное распознавание документов. Одна программа для всех документов.	«Entera» корректно обрабатывает любые документы: бумажные, полученные через ЭДО (формализованные и неформализованные), кассовые чеки. Готовые интеграции с ЭДО системами
Распознавание кассовых чеков.	Сканирует кассовые чеки по QR кодам прямо с Вашего смартфона, распознает код и получает всю информацию по чеку у оператора фискальных документов (ОФД). С помощью модуля для 1С ««Entera»: Загрузка документов» создает авансовый отчет прямо в 1С
загрузка данных в любые информационные системы	1С, 1С:fresh, Мое дело и любые другие посредством API; - безопасная загрузка данных в любую 1С посредством дополнительной обработки;
сертификация безопасности по стандарту ГОСТ Р ИСО/МЭК 27001-2005 (ISO/IEC 27001:2005)	

В таблице 3. 3 представлены исходные данные для расчёта экономической эффективности мероприятия

Таблица 3.3 - Расчет стоимости оборудования при внедрении сервиса «Entera» в МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Оборудование и программное обеспечение	Стоимость в руб.	Пояснения
Сервис «Entera»-тариф «Базовый», 6000 страниц в год	9294 рублей в год	Согласно тарифу 7742 руб. в месяц
Оборудование: сканеры офисные (A4, duplex, 20–30 стр/мин), 2. штуки	34 000*2=68000руб. разово	Производительное устройство для документооборота
Обучение персонала 1-2 дня	10 000 руб.	Единовременные затраты

Продолжение таблицы 3.3

Интеграция с 1С	0 руб.	Указано как бесплатная часть сервиса
Доп. оборудование (при необходимости): МФУ	0 руб.	Можно использовать существующие
Итого	170 904 руб.	

Далее произведём расчёт экономической эффективности предлагаемого мероприятия в таблице 3.3 и в таблице 3.4.

Таблица 3.3 - Исходные данные для расчёта экономической эффективности мероприятий по внедрению сервиса «Entera» в МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

№ п/п	Показатели	Единица измерения	Условные обозначения	Значение показателей
1	Среднесписочная численность работников	чел.	$Ч_{исх}$	90
2	Среднемесячная заработная плата	руб.	$З_{мес}$	40000
3	Уровень отчислений на социальные нужды	%	$У_{ос}$	30
4	Величина условно-постоянных затрат	тыс.руб.	$З_{уп}$	11495, 8
5	Единовременные затраты, связанные с внедрением мероприятия	руб.	$З_{един}$	10000
6	Дополнительные капитальные вложения	руб.	$К_{доп}$	160904
7	Нормативный коэффициент эффективности		E_n	0,3
8	Трудоёмкость производственного цикла	мин.	T_1	80
9	Проектируемая трудоёмкость производственного цикла	мин.	T_2	50

Необходимо рассчитать повышение производительности труда одного работника, вследствие уменьшения трудоёмкости работ на введение и обработку документов первичного учёта. Далее выявить повышение производительности труда по всему предприятию и условное высвобождение численности работников. На основе этого подсчитать условную экономию

ресурсов за счёт уменьшения отчислений на заработную плату и условно-постоянных расходов. Далее рассчитать срок окупаемости рекомендаций.

Таблица 3.4 - Расчёт экономической эффективности мероприятий по внедрению сервиса «Entera» в МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Алгоритм расчёта	Формула	Расчёт	Значение показателей
Снижение трудоёмкости производственного цикла, % находим по формуле:	$T = (T1 - T2) / T1 * 100$	$T = (80-50) / 80 * 100 = 37,5\%$	37,5%
Прирост производительности труда бухгалтера на основе снижения трудоёмкости, % равен:	$\Delta П_{бух} = (100 * T) / (100 - T)$	$\Delta П_{тбух} = (100 * 37,5\%) / (100 - 37,5\%) = 60\%$	60 %
Прирост производительности труда по предприятию, %:	$\Delta П_{т} = 1 / Чисх * \Delta П_{бух}$	$\Delta П_{т} = 1 / 90 * 60\% = 0,67\%$	0,67%
Условное высвобождение численности работников, чел:	$\Delta Ч = (Чисх * \Delta П_{т}) / (100 + \Delta П_{т})$	$\Delta Ч = (90 * 0,67\%) / (100 + 0,67\%) = 0,6$	0,6 чел.
Экономия за счёт уменьшения отчислений на заработную плату, руб.:	$\text{Эз/п} = [\Delta Ч * З_{мес} * (1 + У_{ос} / 100)] * 12$	$\text{Эз/п} = [0,6 * 40\ 000 * (1 + 30 / 100)] * 12 = 374\ 400 \text{ руб.}$	374 400 руб.
Экономия в результате относительного сокращения условно-постоянных затрат, руб:	$\text{Эуп} = З_{уп} * \Delta П_{т} / 100$	$\text{Эуп} = 11\ 495\ 803 * 0,67\% / 100 = 77022 \text{ руб.}$	77 022 руб.
Экономия условно-годовая, руб:	$\text{Эуг} = \text{Эз/п} + \text{Эуп} - \text{Зедин}$	$\text{Эуг} = 374\ 400 + 77022 - 10000 = 441\ 422 \text{ руб.}$	441 422 руб.
Срок окупаемости, лет:	$\text{Ток} = \text{Кдоп} + \text{Зедин} / \text{Эуг}$	$\text{Ток} = 170\ 904 / 441422 = 1,2 \text{ года}$	0,4 года
Ожидаемый экономический эффект	$\text{Э} = \text{Эуг} - \text{Ен} * \text{Кинв}$	$\text{Э} = 441422 - 0,3 * 170904 = 390150,8$	390150,8руб.

Таким образом, в результате реализации и внедрения предложенного мероприятия условное высвобождение численности персонала составит 0,6 человека, экономия за счёт уменьшения отчислений на заработную плату составит 374 400 рублей, условно-годовая экономия составит 441422 руб. Срок окупаемости проекта равен 0,4 года. Ожидаемый экономический эффект составит 390 151 рублей. Экономический эффект выражается в сокращении

времени обработки документов, снижении ошибок ручного ввода и уменьшении стоимости хранения архивов, причём прирост производительности труда одного бухгалтера составит 60 процента, а по всему предприятию-0,67 процента. Всё это делает внедрение автоматизированного документооборота экономически целесообразным для центральной бухгалтерии. А за счёт повышения производительности труда, сокращения трудоемкости производственного процесса и высвобождения рабочего времени учреждение может дополнительно вести бухгалтерский учёт еще несколькими предприятиями. Учреждение может заключить договора с индивидуальными предпринимателями и другими юридическими лицами на оказание бухгалтерских услуг.

Третье мероприятие - получение дополнительного дохода за счёт оказания платных услуг. Оказание бухгалтерских услуг коммерческим организациям позволит центральной бухгалтерии получать дополнительный доход и наиболее эффективно использовать имеющиеся ресурсы.

Составим бизнес - план мероприятия. Рассмотрим цены на рынке бухгалтерских услуг в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Планирование цены и сопоставление с ценами конкурентов, руб.

Наименование услуги	МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
1.Бухгалтерское сопровождение ООО и ИП на УСН, месяц	10000	17000	16000	16500
2.Сдача нулевой отчетности, квартал	5000	5500	5000	5800
3.Восстановление бухгалтерского учёта, час	1500	2000	18000	1500
4. Расчёт заработной платы и кадровый документооборот, месяц	4500	5500	5000	6000
5. Сдача персонифицированного учета	5000	7000	6000	5600
6. Консультация бухгалтера, час	2500	3000	2500	2500

Продолжение таблицы 3.5

7. Бухгалтерское обслуживание организаций на ОСНО, квартал	15500	16000	16000	17000
--	-------	-------	-------	-------

Основной метод ценовой политики – стратегия низких цен.

Планируется, что в течение периода реализации проекта цены увеличиваться не будут. В перспективе повышение цен будет зависеть от уровня спроса на бухгалтерские услуги и уровня цен у конкурентов.

Для оказания услуг учреждение имеет ресурсную базу: оборудование, оснащённые рабочие места и квалифицированный персонал. Но для ведения бухгалтерского учёта коммерческим организациям необходимо приобрести программу: 1С:Предприятие 8.3 ПРОФ. Затраты на проект будут только операционными. Представим расходы в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Затраты проекта по оказанию бухгалтерских услуг коммерческим предприятиям

Операционные (текущие) расходы	Сумма затрат в месяц, рублей
1. Приобретение программы: 1С:Предприятие 8.3 ПРОФ. Лицензия на сервер	5500
2. Расходы на рекламу	2000
3. Канцелярские расходы	1000
Итого	8500
Итого в год-102000 руб.	

Рассмотрим план оказания услуг на год в таблице 3.7.

Таблица 3.7- Планирование объёма оказания бухгалтерских услуг в натуральном выражении МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Наименование услуги	Период (по месяцам)/количество обслуживаемых предприятий											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Бухгалтерское сопровождение ООО и ИП на УСН, месяц	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2. Сдача нулевой отчетности, квартал	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Продолжение таблицы 3.7

3 Восстановление бухгалтерского учёта, час	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4 Расчёт заработной платы и кадровый документооборот, месяц	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
5 Сдача персонифицированного учета	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6 Консультация бухгалтера, час	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7 Бухгалтерское обслуживание организаций на ОСНО, квартал	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Итого	11	13	16	16	17	17	17	17	17	17	17	17

Рассчитаем прогнозные значения выручки от оказания бухгалтерских услуг по месяцам в течении года в приложении 1

Планируемая выручка составит 1 066 500 рублей в год, расходы -102000 руб.

Представим плановые показатели доходов и расходов в приложении 2

В результате выполнения рекомендованного мероприятия прогнозируемая выручка составит 1 066 500 рублей, чистая прибыль 723375 рублей, срок окупаемости проекта составит 0,2 года. Срок окупаемости проекта составит 0,2 года. Рентабельность продаж - 68 процентов. Создаётся надёжная предпосылка для дальнейшего развития системы самофинансирования. Учреждение может рассматриваться как сервисный центр по оказанию бухгалтерских услуг. В связи с изменением налогового законодательства в 2026 году многие малые предприятия вынуждены будут перейти на общую систему налогообложения. И сложные участки ведения бухгалтерского учёта, такие как,- учёт заработной платы, учёт налога на прибыль не всегда понятны для собственников малого бизнеса. В этом им смогут помочь квалифицированные сотрудники учреждения, а также их высокий ресурсный потенциал.

Расчёт совокупного экономического эффекта все рекомендованных мероприятий приведен ниже в таблице 3.8.

Таблица 3.8 - Показатели экономического обоснования рекомендованных мероприятий в МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа»

Рекомендации	Расходы на мероприятие, руб.	Ожидаемый эффект	Экономический эффект	
			Расходы, руб.	Доходы, руб.
1.Проведение внутреннего аудита эффективности деятельности учреждения для контроля за расходованием бюджетных расходов	-	уменьшение совокупных расходов на 0,002 %	- 178 206	-
2.Повышение производительности труда на основе внедрения сервиса «Entera»	170 904	Повышение производительности труда бухгалтера на 60%	эффект-экономия -390 151	
		Срок окупаемости - 0,4 года		
3.Повышение доходов учреждения от оказания бухгалтерских услуг коммерческим предприятиям	102 000	Получение доходов		Доходы +1 066 500
		Получение прибыли		723375
		Рентабельность продаж-	68 %	
		Срок окупаемости	-0,2 года	

Сравним финансовые показатели отчётного года с прогнозируемыми. Применим к отчётным показателям коэффициент динамики-средний темп роста и выявим возможную экономию расходов и получение доходов учреждения в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Сравнение финансовых показателей МКУ «Туапсинского района» за 2024 год с прогнозируемыми значениями после реализации мероприятий

Наименование показателя	2024 год (руб.)	Среднегодовой темп роста по отчётным показателям, %	Прогнозные значения после реализации мероприятий(руб.)	Абсолютные изменения (руб.)	Темп роста %
Доходы	87366	52	1 111 930	+1024564	1272
Расходы	89 102 469	115	102 172 386	16069917	114
Чистый операционный результат	-89 015 103		-101060456	x	
Коэффициент сбалансированности бюджета	0,001		0,011	+0,109	1100
Удельный вес доходов от платных услуг в общей величине доходов	-	-	95 %		100

В результате внедренных мероприятий учреждение повысит доходы на 1272 процента, удельный вес платных доходов в общей массе составит 95 процентов. Проведенные мероприятия позволят сократить рост доходов в динамике на 1 процент. Коэффициент сбалансированности бюджета улучшит свое значение на 1000 процентов.

Заключение

МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа» оказывает бухгалтерские услуги и аудит 37 школам по Туапсе и Туапсинскому району, 44 детским садам, 7 внешкольным учреждениям и так далее.

Учреждение играет важную роль в обеспечении прозрачности и эффективности финансовой деятельности образовательных учреждений Туапсинского района, освобождая их от необходимости содержать собственные бухгалтерские службы.

В первом разделе выпускной квалификационной работы были подробно рассмотрены теоретические основы анализа эффективности деятельности казенного учреждения. Изучены понятие, сущность, методы и методики анализа различных авторов. На основе различных подходов предложена методика анализа эффективности бюджетного учреждения, а также рассмотрен порядок формирования доходов и расходов.

Во втором разделе исследования проанализированы основные показатели деятельности МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа», проведена оценка эффективности деятельности за 2022 г. – 2024 г. На основании полученных данных сделаны выводы, что:

1) Учреждение обладает высоким экономическим и управленческим потенциалом, коэффициент эффективности управления имущественным потенциалом увеличился в 42 раза в 2024 году.

2) Анализ имущества учреждения показал, что общая стоимость нефинансовых активов организации за рассматриваемый период увеличилась на 32 %. Материальные запасы в 2024 году выросли по сравнению с 2023 годом на 37 процентов, прирост остаточной стоимости основных средств составил 91 процентов. Темп роста денежных средств составил в 2024 году 118 процентов.

3) Показатель нефинансовых активов значительно увеличился и темп роста составил 232 процента. Темп роста финансовых активов составил 126 процентов. Дебиторская задолженность и обязательства растут

сопоставимыми темпами: темп роста дебиторской задолженности составляет 144 процента, а обязательств -126 процентов.

4) Анализ источников образования имущества показал, что темп роста расчетов по средствам, полученным во временное распоряжение в 2024 году составил 118 процентов. Резервы предстоящих расходов в 2023 году увеличились 108 процентов. А в 2024 прирост резервов составил 28 процентов. Финансовый результат учреждения значительно «увеличился» в отрицательном выражении в 2023 году и составил $-(2145\ 668)$ рублей. В 2024 -составил- $(-1\ 447\ 273)$ рублей.

5) Согласно анализу исполнения сметы расходов, процент выполнения плана составляет в 2022 году почти 99 процентов, в 2023 году - 97,5 процентов и в 2024 году наивысший - 99,7 процентов.

6) Расходы учреждения растут сопоставимыми темпами – темп роста в 2023 году-114 процентов, в 2024 году-116 процентов. Расходы на оплату труда и социальное обеспечение возросли, соответственно на 116 и 114 процентов.

7) Показатель эффективности использования собственных источников имеет высокое положительное значение и увеличился в 2024 году, по сравнению, с 2023 годом на 2299 пунктов.

8) Важным показателем эффективности деятельности учреждения и его финансовой устойчивости служит коэффициент сбалансированности бюджета.. Нормативное значение – 1. В 2023 году его значение составило - 0,006. А в 2024 году сократилось до 0,001. Мы видим низкий уровень сбалансированности бюджета. Низкий уровень доходов. Кроме того, в 2024 году наблюдается замедление оборачиваемости-0,34 раза за год и продолжительность одного оборота активов составляет 11195 дней или 30 лет.

Итоги проведенного анализа свидетельствует о том, что расходы в 2024 году превышают доходы в 1020 раз. Наблюдается не эффективное использование ресурсов учреждения. Учреждению необходимо увеличить доходы и оптимизировать расходы.

В третьем разделе работы, для улучшения финансовых показателей и эффективного использования ресурсов предприятия предложены несколько мероприятий.

Первое мероприятие направлено на оптимизацию расходов и повышению уровня контроля за выполнением показателей бюджетной эффективности при выполнении государственного задания. Предложена система показателей внутреннего аудита эффективности деятельности учреждения и контроля за расходованием бюджетных расходов МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа. Предполагается уменьшение расходов до 0,002 процента или на 178206 рублей.

Второе мероприятие направлено на увеличение производительности труда и повышения эффективности использования ресурсов. Экономический эффект выражается в сокращении времени обработки документов, снижении ошибок ручного ввода и уменьшении стоимости хранения архивов. Предложено внедрение облачного сервиса «Entera». В результате реализации и внедрения предложенных мероприятий условное высвобождение численности персонала составит 0,6 человек, экономический эффект в виде уменьшения расходов произойдет на 390151 рублей в год и прирост производительности труда по предприятию составит 0,67 %. Срок окупаемости мероприятия равен приблизительно 5 месяцам.

Третье мероприятие направлено на получение дополнительного дохода от предоставления платных услуг. За счёт повышения производительности труда, сокращения трудоемкости производственного процесса и высвобождения рабочего времени учреждение может рассматриваться как сервисный центр и оказывать бухгалтерские услуги индивидуальным предпринимателями и другими юридическими лицами на основе заключённых договоров. В результате выполнения рекомендованного мероприятия прогнозируемая выручка составит 1 066 500 рублей, срок окупаемости проекта составит 0,2 года. а также создаются надёжные предпосылки для дальнейшего развития системы самофинансирования.

Внедрение предложенных мероприятий в МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа» позволит повысить доходы на 1272 процента, при этом, удельный вес платных доходов в общей массе составит 95 процентов. Проведенные мероприятия позволят сократить рост доходов в динамике на 1 процент. Коэффициент сбалансированности бюджета улучшит свое значение на 1000 процентов.

Таким образом, внедрение системы внутреннего аудита эффективности деятельности учреждения и контроля за расходованием бюджетных расходов, увеличение производительности труда и повышение эффективности использования ресурсов, а также оказание платных бухгалтерских услуг обеспечит повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа».

В рамках выпускной квалификационной работы были успешно решены задачи, достигнуты все поставленные цели.

Список литературы

1. Абрютинa, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М.С. Абрютинa, А.В. Грачев. - М.: Дело и сервис; Издание 3-е, перераб. и доп., 2020. - 260 с.
2. Азракулиев, З. М. Бухгалтерский учет доходов и расходов, формирующих финансовый результат организации //Развитие научного наследия великого учёного на современном этапе. Сборник международной научно-практической конференции, посвященной. – 2021. – 249 с.
3. Арбатская, Т. Г. Учет и анализ денежных потоков казенных учреждений исполнения наказаний //Финансовый журнал. – 2021. – Т. 13. – №. 1. –108-122 с.
4. Бюджетный кодекс РФ: кодекс РФ от 31.07.1998 № 145–ФЗ // Консультант Плюс: справочная правовая система.
5. Брачун Т. А., Ковальчук С. Г. Повышение эффективности финансового обеспечения образовательного учреждения как составляющая его экономической безопасности //Национальные приоритеты России. – 2022. – №. 3 (46). – 60-70 с.
2. Вахрушина, М.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Под.ред. М.А. Вахрушиной. – М.: Вузовский учебник, 2021. – 102-105 с.
3. Возкаев, С. У. Исследование сущности и уточнение задач управленческого учета доходов и расходов в бюджетных образовательных учреждениях //Наука и образование в наши дни: фундаментальные и прикладные исследования. – 2021. – 587-591 с.
4. Губина, О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Практикум: учеб. пособие / О.В. Губина. - М.: ИД Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2022. - 193 с.
5. Давыденко, И.Г. Экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности компании: учебное пособие / И.Г. Давыденко, В.А. Алешин, А.И.

Зотова. - Москва: КноРус, 2023. – 94 с.

6. Золотун, Е. П. Методологические основы анализа финансового состояния бюджетного учреждения // Вестник МГУП. 2012. №2. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-osnovy-analiza-finansovogo-sostoyaniya-byudzhethnogo-uchrezhdeniya> (дата обращения: 20.12.2024).

7. Ибрагимова, П. А. Современные методические подходы анализа доходов и расходов организации // Прикладные экономические исследования. 2023. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-metodicheskie-podhody-analiza-dohodov-i-rashodov-organizatsii> (дата обращения: 28.12.2025).

8. Иванова К.М. Экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Под. ред. Иванова К.М. – М.: Учебник, 2020. – 98-101 с.

9. Казакова Н.А., Федченко Е.А. Совершенствование методического обеспечения анализа бюджетной эффективности //Методы анализа– 2014. – № 15(366)-2014. -11-18 с.

10. Колосов Н. В. Расходы местных бюджетов на оказание муниципальных услуг (выполнение работ): правовая характеристика – 2023. – №. 3. – 25-29 с.

11. Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. - М.: Дашков и К, 2020. – 250 с.

12. Кустова И.Н. Повышение эффективности деятельности предприятия //Евразийский Союз Ученых, - № 11 (56), - 2018. - С. 43 - 47.

13. Леонова, А. Д. Бухгалтерский учет и контроль доходов и расходов бюджетного учреждения / А. Д. Леонова, И. А. Долматович // В сборнике : Экономический потенциал студенчества в региональной экономике. – Ярославль : Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского. 2019. С. 344–346.

14. Мальцева Е.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: Курс лекций: Учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения

направлений 080200 «Менеджмент», 080500 «Менеджмент» / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск, 2012. – 103 с.

15. Матвеева, В. А., Силаева Л. И. Совершенствование финансового контроля над целевым использованием бюджетных средств //Символ науки. – 2021. – №. 2. – 44-46 с.

16. Новодворский В.Д. Изменения типа федеральных государственных учреждений/ Новодворский В.Д. //Бухгалтерский учет. - 2021.- №3. – 89 с.

17. Платонов Г. И. Анализ динамики и структуры денежных потоков //Наука молодых-будущее России. – 2021. – 350-358 с.

18. Пчелина С., Минаева М. Международные стандарты финансовой отчетности: учебное пособие. – Litres, 2022.

19. Попов, С. А., Куцакова, М. В., Блбулян, Д. А. Расходы казенного учреждения и источники их финансирования//WORLD SCIENCE: PROBLEMS AND INNOVATIONS. – 2021. – 71-73 с.

20. Полякова, М. В., Никитова, Л. В., Слободскова, А. А. Экономическое содержание доходов и расходов //Поколение будущего: Взгляд молодых ученых– 2022. – 360-368 с.

21. Полетаев Л.П., Иванецкая М.А. Оценка бюджетной эффективности и критерии её показателей на современном этапе. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-byudzhethnoy-effektivnosti-i-kriterii-ee-pokazateley-na-sovremennom-etape/viewer> (дата обращения: 02.12.2025).

22. Постановление Правительства РФ от 26.06.2015 N 640 (ред. от 16.05.2023) «О порядке формирования государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_181991/ (дата обращения: 02.10.2025).

23. Приказ Минфина России от 16.12.2010 N 174н (ред. от 27.04.2023)

«Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета бюджетных учреждений и Инструкции по его применению» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: 88 https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108766/ (дата обращения: 02.10.2025).

24. Приказ Минфина России от 17.08.2020 N 168н (ред. от 16.02.2023) «Об утверждении Порядка составления и ведения планов финансово хозяйственной деятельности федеральных бюджетных и автономных учреждений» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_361108/ (дата обращения: 02.10.2025).

25. Приказ Минфина России от 25.03.2011 N 33н (ред. от 22.05.2023) «Об утверждении Инструкции о порядке составления, представления годовой, квартальной бухгалтерской отчетности государственных (муниципальных) бюджетных и автономных учреждений» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_112540/ (дата обращения: 02.10.2025).

26. Приказ Минфина России от 28.02.2018 N 37н (ред. от 26.02.2021) «Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора «Бюджетная информация в бухгалтерской (финансовой) отчетности» // ИСП «Гарант» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/71950680/> (дата обращения: 02.10.2025).

27. Приказ Минфина России от 31.12.2016 N 256н (ред. от 30.06.2020) «Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора «Концептуальные основы бухгалтерского учета и отчетности организаций государственного сектора» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216121/ (дата обращения: 02.10.2025).

28. Приказ Минфина России от 31.12.2016 N 260н (ред. от 13.12.2019) «Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора «Представление бухгалтерской 89 (финансовой) отчетности» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216118/ (дата обращения: 02.10.2025).

29. Приказ Минфина России от 29.11.2024 № 179н «Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета государственных финансов «Бюджетная отчетность» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=311541(дата обращения: 25.11.2025).

30. Ровенских, В. А. Роль анализа финансово-хозяйственной деятельности государственных (муниципальных) бюджетных, автономных учреждений в современных условиях / В. А. Ровенских, Ю. В. Маматова // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. 2022. № 1 (31). С. 17–29.

31. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 3-е изд. - Мн.: ИП «Экоперспектива»; «Новое знание», 1999. - 498 с.

32. Селезнева, Н.А., Ионова, А.А., Анализ финансовой отчетности организации. – Litres, 2022.

33. Сергеев, Н. А. Анализ доходов и расходов муниципального казенного учреждения // Научная матрица. – 2021. – №. 2. – 31-36 с.

34. Слесаренко, Г.В. Финансовый анализ бюджетных учреждений: методика расчёта показателей // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2024. №4. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-analiz-byudzhethnyh-uchrezhdeniy-metodika-rascheta-pokazateley> (дата обращения: 16.12.2024);

35. Содаткадамова, Н. Г. Понятие организационной структуры и ее виды // E-Scio. – 2021. – №. 6 (57). – 180-198 с.

36. Соляникова, С. П. Надлежащая бюджетная политика для меняющейся экономики // Мир новой экономики. – 2021. – №. 2. – 5-14 с.

37. Спиридонова, Н. Э. Понятие внутреннего финансового контроля в бюджетном учреждении //Международный бухгалтерский учет. – 2021. – Т. 24. – №. 6. – 667-683 с.
38. Свиридова, Н.В., Акимова А.А., Зайцева Л.С. Проблемы анализа финансовой устойчивости бюджетных и автономных учреждений// Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2017. – № 4 (24). – С. 88–98.
39. Тарасенко, О.Н. Формирование и развитие системы учёта в научно-исследовательских учреждениях аграрного профиля - дис.: канд. экон. наук : 08.00.12 /Тарасенко О.Н. - Воронеж: 2022. - 51. - Библиогр. 138-146 с.
40. Федеральный закон № 402 - ФЗ «О бухгалтерском учёте» (в редакции от 16.12.2011) // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс]. URL: <https://www.consultant.ru/document/cons/doc-LAW/122855/> (дата обращения: 23.09.2025)
41. Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ (ред. от 31.07.2023) «О некоммерческих организациях» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/ (дата обращения: 02.10.2025).
42. Федеральный закон от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 28.11.2025) "Бюджетный кодекс Российской Федерации" //СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/ (дата обращения: 01.12.2025).
43. Шеремет, А.Д., Негашев, Е.В. Методика финансового анализа коммерческих организаций. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2008. — 208 с.
44. Эффективность (в экономике). Большая российская энциклопедия . [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bigenc.ru/c/ekonomicheskajaia-effektivnost-aa56bd> (дата обращения: 18.11.2025).
45. Электронный ресурс -сайт с данными по учреждению МКУ «ЦБУО администрации Туапсинского муниципального округа» . [Электронный ресурс].

URL: <https://www.list-org.com/company/3902899> (дата обращения: 03.09.2025)

46. Концепция повышения эффективности бюджетных расходов в 2019–2024 годах. – URL: // <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72064730/> (дата обращения: 03.12.2025)

47. Яшина, Н.И., Артамонычева, Е.В., Яшин, К.С. Совершенствование методических аспектов оценки финансового состояния учреждений здравоохранения в целях реализации бюджетной политики, ориентированной на результат // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки. 2014. №3 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-metodicheskikh-aspektov-otsenki-finansovogo-sostoyaniya-uchrezhdeniy-zdravoohraneniya-v-tselyah-realizatsii> (дата обращения: 10.12.2025).

Приложение 2

Планирование доходов и расходов мероприятия

Наименование услуги	Период (по месяцам)												Итого
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Выручка от реализации услуг	47 000	68 000	87 500	92 000	96 500	96 500	96 500	96 500	96 500	96 500	96 500	96 500	1066500
Текущие расходы	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	102000
Налогооблагаемая прибыль	38500	59500	79000	83500	88000	88000	88000	88000	88000	88000	88000	88000	964500
Налог на прибыль	9625	14875	19750	20875	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	241125
Чистая прибыль	28875	44625	59250	62625	66000	66000	66000	66000	66000	66000	66000	66000	723375
Срок окупаемости	Ток=Зинв/Прибыль=102000/723375=0,2года												0,2года
Рентабельность продаж	Р=Чистая Прибыль/Выручка*100=723375/1066500*100=68%												68%