

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Институт электронного обучения  
Специальность 080507 Менеджмент организации  
Кафедра менеджмента

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Управление денежными потоками в бюджетной организации</b>
УДК 658.14:005:336.7:334.724

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3302	Рыскина Юлия Леонидовна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Спицын Владислав Владимирович	к.э.н.		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Феденкова Анна Сергеевна			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Татьяна Викторовна			

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
менеджмента	Чистякова Наталья Олеговна	к.э.н., доцент		

Томск – 2016 г.



	организации.
<b>Перечень графического материала</b> <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	Организационная структура аппарата управления ФГБНУ «НИИПЗ»; Соотношение притока и оттока: - по текущей деятельности - по инвестиционной деятельности - по финансовой деятельности; Доля объема денежного потока по видам деятельности.
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> <i>(с указанием разделов)</i>	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
Социальная ответственность	Феденкова А.С.

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Спицын В. В.	к.э.н.		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3302	Рыскина Ю.Л.		

## **Реферат**

Выпускная квалификационная работа содержит 121 страницу, 6 рисунков, 13 таблиц, 35 использованных источника, 11 приложений.

Ключевые слова: денежные потоки, бюджетная организация, методы анализа денежного потока, эффективность управления денежными средствами, оптимизация денежных потоков.

Объектом исследования является управление денежными потоками в бюджетной организации ФГБНУ «НИИПЗ».

Цель работы – разработка практических рекомендаций по оптимизации управления денежными потоками в ФГБНУ «НИИПЗ».

В процессе исследования была дана общая характеристика ФГБНУ «НИИПЗ», для полного понимания экономической структуры бюджетной организации, были описаны особенности управления финансово – хозяйственной деятельности ФГБНУ «НИИПЗ». На основе отчета организации за 2014-2015 гг., по специально разработанной методике для бюджетных учреждений был проведен анализ денежных потоков.

В результате исследования были выявлены ряд проблем в сфере управления денежными потоками в ФГБНУ «НИИПЗ», связанных с неэффективностью распределения выделяемых финансовых ресурсов.

По результатам расчета показателей анализа, были предложены варианты по оптимизации управления денежными потоками.

Результаты дипломной работы рассмотрены в ФГБНУ «НИИПЗ», отмечена их практическая значимость, а так же возможное использование в работе.

## **Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки**

### *Определения*

*Бюджетный учет:* упорядоченная система сбора информации, в денежном выражении, о состоянии финансовых и нефинансовых активов и обязательств, в процессе исполнения бюджета.

*Главный распорядитель бюджетных средств:* орган государственной власти, который распределяет средства федерального бюджета по подведомственным учреждениям.

*Государственная субсидия:* денежные средства, выделенные государственным распорядителем бюджетных средств, в строгом соответствии, с нормами расходов, при определении субсидии.

*Государственное задание:* документ, устанавливающий требования к составу, качеству и (или) объему (содержанию), условиям, порядку и результатам оказания государственных услуг (выполнения работ).

*Грант* : безвозмездная субсидия предприятиям, организациям и физическим лицам в денежной или натуральной форме на проведение научных или других исследований.

*Оптимизация:* выбор наилучшего варианта из всех возможных для достижения наибольшей эффективности процесса.

*План счетов:* разновидность плана счетов, предназначенная для отражения операций при ведении бюджетного учёта в органах государственной власти.

*Управленческий учет:* упорядоченная система выявления, измерения, сбора, регистрации, интерпретации, обобщения, подготовки и предоставления важной для принятия решений по деятельности организации информации и показателей для управленческого звена организации

*Целевое использование бюджетных средств:* использованием денежных средств на цели, соответствующие условиям их получения (назначения).

*Чистый денежный поток:* разница между поступлением денежных средств и расходом денежных средств.

*Обозначения, сокращения*

*БК РФ* – бюджетный кодекс Российской Федерации

*КФО* – код финансового обеспечения, применяется в бюджетных организациях, с целью идентификации вида дохода.

*ОКУД* – Общероссийский классификатор управленческой документации, предназначен для упорядочения информационных потоков в народном хозяйстве.

*ПБУ* – положение по бухгалтерскому учету, регламентирующее порядок бухгалтерского учета разных активов, обязательств или событий хозяйственной деятельности.

*План ФХД* – План финансово - хозяйственной деятельности, основной внутренний документ, который разрабатывают, а затем используют в процессе формирования доходов и расходов бюджетного учреждения.

*Система ОМС* – система обязательного медицинского страхования, обеспечивающая равные возможности в получении медицинской и лекарственной помощи.

## Оглавление

Реферат .....	4
Определения, обозначения, сокращения, нормативные ссылки .....	5
Введение .....	8
1 Теоретические основы управления денежными потоками в бюджетной организации .....	10
1.1 Экономическая сущность денежных потоков в бюджетной организации .....	10
1.2 Организация и структура денежных потоков в бюджетной организации ..	18
1.3 Методика анализа управления денежными потоками .....	27
2.1 Общая характеристика ФГБНУ «НИИПЗ».....	36
2.2 Особенности управления финансово-экономической деятельностью ФГБНУ «НИИПЗ».....	45
2.3 Анализ денежных потоков ФГБНУ «НИИПЗ» за 2015-2016 отчетный год .....	49
3 Совершенствование денежных потоков в ФГБНУ «НИИПЗ» .....	58
3.1 Организация денежных потоков в ФГБНУ «НИИПЗ».....	58
3.2 Управление денежными потоками в ФГБНУ «НИИПЗ».....	61
3.3 Методы оптимизации управления денежными потоками в ФГБНУ «НИИПЗ» .....	72
Заключение .....	93
Список использованных источников .....	95
Приложение А Отчет о финансовых результатах деятельности, на 2015 г. ....	99
Приложение Б Отчет о финансовых результатах деятельности, на 2016г.....	105
Приложение В Методика реформирования в отчет о движении денежных средств .....	111
Приложение Г Отчет о движении денежных средств, за 2015-2016 гг.....	113
Приложение Д Чистый денежный поток .....	115
Приложение Е Анализ денежных потоков по текущей деятельности .....	116
Приложение Ж Анализ денежных потоков по инвестиционной деятельности.....	117
Приложение З Анализ денежных потоков по финансовой деятельности.....	118
Приложение И Анализ сбалансированности денежных потоков .....	119
Приложение К Методика переоформления в отчет о прибылях и убытках ...	120
Приложение Л Отчет о прибылях и убытках за 2015-2016 гг. ....	121

## **Введение**

В условиях рыночной экономики приоритетными задачами любой организации являются эффективное и рациональное использование денежных средств, поддержание финансовой устойчивости, кредитоспособности, платежеспособности. Достижение и поддержание таких показателей сопряжено с решением множества проблем, одной из которых является грамотное управление денежными потоками организации.

В современных российских условиях тотального недофинансирования, руководители бюджетных организаций поставлены в условия, при которых им самостоятельно необходимо находить внутренние резервы, увеличивать доходы, избегать неправомерных расходов, работать над повышением результатов в работе.

От того насколько эффективно и целенаправленно используются денежные средства выделяемые государством зависит успешность работы организации в целом, а также целесообразность существования этого учреждения, что делает актуальной тему исследования.

Целью дипломной работы является разработать и представить возможные варианты по оптимизации движения денежных потоков в бюджетном учреждении.

В соответствии с целью дипломной работы, были поставлены следующие задачи:

1. Собрать необходимую аналитическую информацию по управлению денежными потоками в бюджетных организациях.
2. Изучить существующие методики анализа управления денежными потоками.
3. Ознакомиться с организационно – экономической характеристикой организации.
4. Проанализировать движение денежных потоков, выявить проблемы, с которыми сталкивается организация.

5. Разработать рекомендации по осуществлению оптимизации денежных потоков для организации.

Объектом исследования выступает процесс распределения и использование денежных потоков в ФГБНУ «НИИПЗ».

Первая глава дипломной работы посвящена теоретическим аспектам управления денежными потоками в бюджетной организации. Отражаются экономические и организационные понятия, а так же структура денежных потоков, представлена основная квалификация денежных потоков.

Во второй главе дается историческая справка развития ФГБНУ «НИИПЗ», представлена административно – организационная структура, с описанием видов деятельности организации.

Описываются существующие особенности управления финансово – экономической деятельностью ФГБНУ «НИИПЗ».

На основе отчетности организации проводится по специально разработанной методике, предназначенной для бюджетных организаций, анализ денежных потоков ФГБНУ «НИИПЗ».

Выявляются проблемы организации, связанные с движением и распределением денежных потоков.

В третьей главе проводится изучение процесса организации и управления денежными потоками в ФГБНУ «НИИПЗ». Разрабатываются рекомендации по оптимизации в управлении денежными потоками в исследуемой организации.

В разделе Социальная ответственность определяются стейкхолдеры ФГБНУ «НИИПЗ», рассматриваются программы корпоративной социальной ответственности организации.

# **1 Теоретические основы управления денежными потоками в бюджетной организации**

## **1.1 Экономическая сущность денежных потоков в бюджетной организации**

В предлагаемых условиях современной России, в условиях кризиса и нестабильной экономической ситуации, главной задачей является любого предприятия не зависимо от форм собственности – обеспечить денежными средствами свою финансово – хозяйственную деятельность. В этих условиях оказались и государственные учреждения, в том числе и бюджетные организации.

Бюджетная организация – это в соответствии с законодательством РФ, образованная органами государственной власти РФ, органами государственной власти субъектов РФ, органами местного самоуправления для исполнения управленческих, социально-культурных, научно-технических и других функций некоммерческого характера, работа которых финансируется из бюджетного фонда и бюджета государственного внебюджетного фонда на основе сметы доходов и расходов. Бюджетное учреждение является некоммерческой организацией. [1,ст. 161]

Бюджетные организации – это хозяйствующие субъекты, так как формирование части финансовых ресурсов происходит за счет заработанных доходов, предоставляя платные услуги.

Основная цель финансовой деятельности бюджетных учреждений заключается в организации и использовании денежных средств.

Особенностью бюджетных учреждений является взаимоотношения с финансово - кредитными учреждениями. Бюджетные организации не имеют право самостоятельно заключать договор с банками для открытия счета. Все средства организации перечисляются на единый счет федерального казначейства, с которым работают специализированные банки. Казначейство в

свою очередь получает от банков подтверждение всех расчетных документов и выписки по счетам.

В условиях рыночной экономики приоритетными задачами любой организации являются эффективное и рациональное использование денежных средств, поддержание финансовой устойчивости, кредитоспособности, платежеспособности. Достижение и поддержание таких показателей сопряжено с решением множества проблем, одной из которых является грамотное управление денежными потоками организации.

Первые разработки концепции денежных потоков появились в США в 50-х гг. XX века. Основоположниками данной концепции являются такие экономисты, как Л.А. Бернстайн, Ю.Бригхем, Дж.К. Ван Хорн, Ж.Ришар, Д.Г. Сигл, Д.К. Шим и др.[2]

Формулировка денежного потока зарубежных исследователей сводится к следующему: «Денежные потоки – это фактически чистые средства, состоящие из разницы между доходами и издержками фирмы, на протяжении определенного времени».

В настоящее время и в отечественной литературе экономического направления вопросу сущности денежного потока посвящено большое количество работ российских ученых, так как в условиях экономического кризиса, инфляции и неплатежеспособности, это направление финансового менеджмента приобретает особую приоритетность и актуальность.

Проводя исследования в области теоретического и практического управления денежными потоками, были предложены три основных подхода к термину «денежные потоки».

Первый подход определяет «денежные потоки», как разность между поступившими и выплаченными денежными средствами, за определенный срок. [3]

Сторонниками этого подхода являются А.Н. Азрилиян, М.Г. Лапуста, М.И. Черутова.

Так, А.Н. Азрилиян дает определения денежным потокам, как «разность между суммами поступления и выплат, денежных средств компании за определенный период времени, обычно за финансовый год».[4,с.613]

М.И. Черутова в учебнике «Финансовый менеджмент», дает определение денежному потоку как «разность между всеми полученными и выплаченными предприятием денежными средствами за определенный период времени по всем видам деятельности»[5,с.94]

Экономисты В.В. Бочаров, А.А. Володин, Е.М. Сорокина, являются сторонниками второго подхода, и определяют денежный поток, как «совокупность поступлений (притоков) и выплат (оттоков) денежных средств за определенный период времени».

Согласно теории В.В. Бочарова, денежный поток, это объем денежных средств, который получает или выплачивает предприятие в течение отчетного или планируемого периода.[6,с.70]

Е.М. Сорокина формулирует определение денежных средств «движение денежных средств, т. е. их поступление и использование за определенный период времени»[7,с.31]

В рамках третьего подхода денежные потоки рассматриваются, как комплексное разделение по различным интервалам во времени денежных поступлений и выплат.

Сторонниками такого подхода являются И.А. Бланк, Е.М. Григорьева, Р.Г. Попова.

Согласно И.А. Бланку, денежный поток, это совокупность распределенных по отдельным интервалам рассматриваемого периода времени поступлений и выплат денежных средств, генерируемых хозяйственной деятельностью организации.[8,с.469]

Р.Г. Попова дает определение денежным потокам, как «денежный поток – совокупность поступлений и расходований денежных средств в рассматриваемом периоде времени в разрезе отдельных его интервалов».[9,с.153]

Проанализировав представленные точки зрения специалистов, можно сделать следующие выводы, что, не смотря на споры между авторами различных определений денежного потока, все они правы, так как исследуют его с разных позиций финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Денежные потоки рассматриваются как совокупные поступления в различные временные интервалы от всех хозяйственных операций (положительные денежные потоки, притоки) и выплаты денежных средств организации от всех хозяйственных операций (отрицательные денежные потоки, оттоки). [10,с.171]

Согласно исследованию отечественных экономистов, для эффективной работы экономики бюджетной системы, более приемлемы аспекты второго подхода управление денежными потоками.

Процесс движения денежных средств в бюджетной организации, представлены в виде движение (поступление и выбытие) денежных средств, в реальном времени в процессе финансово-хозяйственной деятельности организации за определенный срок.[11]

Денежный поток представляется как процесс, включающий в себя определенные последовательные этапы: анализ, планирования долгосрочного и краткосрочного финансирования, учет движения денежных средств, а так же определение приемлемого уровня остатков денежных средств на расчетном счете и составление бюджета денежных средств.

Денежные средства – это финансовые активы организации, находятся в составе оборотных средств, в результате поступления и выбытия.

В настоящее время, с развитием реальных рыночных условий, денежные отношения в России в бюджетной сфере значительно расширились.

Основные денежные отношения, возникающие в бюджетной организации:

1. Денежные отношения внутри организации –формирование расходных статей и создание фонда оплаты труда. Полученных от бюджетов различных уровней и предпринимательской деятельности.

2. Денежные отношения с вышестоящими структурами – это источники финансирования организации от главных распорядителей федерального бюджета.

3. Денежные отношения со страховой компанией – выплаты страховых взносов.

4. Денежные отношения с Центральным банком РФ – обслуживание счета бюджетов согласно п. 2 ст. 155 БК РФ.

5. Денежные отношения с другими хозяйствующими организациями – подавляющее большинство платежей проходит в этой группе, денежные отношения с покупателями, поставщиками, строительными организациями, транспортными компаниями и т.д.

Надо отметить, что в последней группе идет формирование так называемых «живых» денег, так как некоторые бюджетные организации, после вступления в силу п.4 ст.50. Гражданского кодекса РФ имеют право заниматься различными видами коммерческой деятельности, в результате чего создается внебюджетный доход и выручка от реализации продукции, услуг или аренды основных фондов, которые идут непосредственно на счета организации, образуя внебюджетные фонды.

Доходы от предпринимательской деятельности расходуются исключительно по целевому назначению, строго в соответствии со сметой доходов и расходов по внебюджетным средствам.

Цель управления денежного потока заключается в повышении платежеспособности организации, с помощью рационального использования денежных средств, соблюдения баланса между поступлениями и расходованием денежных средств.

В современных российских условиях тотального недофинансирования, руководители бюджетных организаций поставлены в условия, при которых им самостоятельно необходимо находить внутренние резервы, увеличивать доходы, избегать неправомерных расходов, работать над повышением результатов в работе.

Основными функциями распоряжения денежными средствами в бюджетной организации являются:

1. Контрольная
2. Распределительная

Контрольная функция осуществляется как внешними органами государственными и ведомственными (контрольное ревизионное управление, налоговые органы, казначейство), так и внутренними (осуществляется финансово - экономическими службами организации, такими как бухгалтерия, планово-финансовый отдел).

Задача внешнего контроля со стороны государства заключается в следующем:

1. Отслеживание целесообразного и законного использования денежных ресурсов, предотвращения нарушения финансовой дисциплины.
2. Обнаружение случаев хищения материальных ценностей и денежных средств. Привлечение к дисциплинарной и уголовной ответственности финансовых нарушителей, в соответствии с законодательством РФ.
3. Принятие мер для устранения условий порождающие нарушения.
4. Производить оценку эффективности использования бюджетных средств.

Роль внутреннего контроля заключается в ведении бухгалтерского учета, проведения инвентаризации, составления баланса и отчетности в соответствии с учетной политикой организации.

Надо отметить, что контролирование бюджетных средств, в процессе управления денежными потоками, является одной из приоритетных задач бюджетной организации.

Так начиная с 2006 года, контролирующими органами были введены меры по выявлению нецелевых использований бюджетных средств, выявление нарушений в бюджетном, гражданском и трудовом законодательстве, производить оценку эффективности использования бюджетных средств.

Хотя концепция реформирования бюджетного процесса в России, происходит непрерывно, однако из-за отсутствия методики проверки эффективности расходования бюджетных средств, не всегда можно наблюдать результат.

Так в Бюджетном послании Президента РФ Федеральному собранию от 13.06.2013 года, было отмечено о необходимости реализации комплексных реформ направленных на повышение эффективности и прозрачности деятельности государственных учреждений, создания эффективной системы управления государственными финансами, так как финансовый контроль в малой степени затрагивает вопросы эффективности использования бюджетных средств и качества финансового менеджмента, а его результаты практически не используются при формировании бюджетов и принятии управленческих решений. [12, с.32]

Из чего можно сделать вывод, что контролирование финансового распределения на разных уровнях власти является одним из ключевых элементов в процессе управления денежными потоками, так как препятствуют негативным проявлениям воровства и казнокрадства.

Распределительная функция – целью функции является распределение поступивших денежных средств и соблюдения пропорций в интересах отдельных структур организации.[13]

Для успешной организации управления денежными потоками, прежде всего, необходимо связующих между собой элементов, к которым относятся цели, методы, задачи, информационное обеспечение.

Выбор методов и приемов обусловлен, прежде всего, современными макро- и микро-факторами:

- в процессе глобализации происходит повышение интенсивности денежных потоков;
- вступление в ВТО, происходит усиление конкуренции;
- изменение внешнеэкономической и внутриэкономической политики страны;

– изменения законодательства в области налоговой и бюджетной политики;

–рост инфляции;

– качественный состав кадров организации.

Основные задачи управления денежными потоками:

– обеспеченность денежными средствами в полном объеме, для ведения хозяйственной деятельности;

– оптимальное распределение денежных средств в соответствии с направлениями в использовании;

– обеспечения финансовой устойчивости организации;

– сведение к минимум потерь денежных средств в процессе сбережения и обращения.[14]

– соблюдение баланса равновесия между поступлением и расходованием денежных средств.

Основными объектами управления денежными потоками являются притоки (положительный поток), оттоки (отрицательный поток) денежных средств, остаток денежных средств.

Для того, что бы в полной мере владеть управлением денежными потоками, необходимо руководствоваться разработанными принципами обеспечения:

### *1. Принцип целевого использования денежных средств.*

Бюджетные учреждения при расходовании денежных средств, обязаны строго следовать целям, которые предусмотрены в планово- финансовой смете.[23]

### *2.Принцип Бюджетного иммунитета*

Все обращения взысканий по бюджетным средствам осуществляются в соответствии со статьей 239 БК РФ, только на основании судебного акта.[3]

### *3.Принцип информативной достоверности*

Создание информационной базы, источником которой служит баланс

организации, отчет о финансовых результатах деятельности учреждения и приложение к отчету.

#### *4. Принцип обеспечения сбалансированности.*

Целью этого принципа является оптимизация денежных потоков в процессе их управления. Принцип основан на разделении денежных потоков на виды, объемы, временные интервалы, так при необходимости учитываются другие характеристики.

*5. Принцип обеспечения эффективности.* Реализация принципа основывается на вложении в финансовые инвестиции свободных денежных активов организации.

*6. Принцип обеспечения ликвидности.* Задачей принципа ликвидности, является избежание неравномерных поступлений денежного потока, который в дальнейшем отрицательно отражается на платежеспособности организации. Реализация принципа происходит за счет синхронизации поступления и выбытия денежных средств, в разрезе определенного рассматриваемого периода.[15]

## **1.2 Организация и структура денежных потоков в бюджетной организации**

Для того, что бы раскрыть реальное движение денежных потоков в бюджетной организации, оценить единовременность поступления и оттока, следует определить направление поступлений денежных средств, а так же их выбытия.

Финансирование бюджетных организаций осуществляется строго регламентировано Бюджетным кодексом РФ.

Бюджетные учреждения финансируются за счет средств бюджета РФ, субъектов РФ или местного органа власти.

Бюджет исполняется специальными субъектами:

*Главный распорядитель средств федерального бюджета* — орган государственной власти РФ, имеющий право распределять средства федерального бюджета по подведомственным распорядителям и получателям бюджетных средств, определенный ведомственной классификацией расходов федерального бюджета.

*Распорядитель бюджетных средств* — орган государственной власти или орган местного самоуправления, имеющие право распределять бюджетные средства по подведомственным получателям бюджетных средств.

*Получатель бюджетных средств* — бюджетное учреждение или иная организация, имеющая право на получение бюджетных средств в соответствии с бюджетной росписью на соответствующий год [1, ст. 162]

Согласно статьи 221 БК РФ следует, что финансирование бюджетных учреждений из всех видов бюджетов осуществляется на основе смет расходов бюджетных учреждений.[1]

Выделяют два основных вида источника:

1. Бюджетное финансирование
2. Собственные средства

Бюджетное финансирование представляет собой безвозмездное выделение денежных средств на нужды организации связанных с выполнением государственных программ, государственных заказов, в соответствии со сферой деятельностью и поставленными задачами перед бюджетным учреждением.

Бюджетное финансирование имеет несколько регламентированных БК РФ этапов:

1. Главным распорядителем составляется и утверждается бюджетная роспись по получению денежных средств бюджетной организации.
2. После составления бюджетной росписи происходит уведомление организации о выделении ассигнований.
3. На основании уведомления от распорядителя в течении 10 дней составляется План ФХД по установленной форме.

Финансирование на основе Плана ФХД осуществляется в двух направлениях: финансирование государственных, или муниципальных объединений и организаций, за которыми имущество закрепляется на праве хозяйственного ведения, и финансирование государственных или муниципальных учреждений, относящихся к некоммерческим организациям, действующих на праве оперативного управления имуществом

План финансово – хозяйственной деятельности бюджетного учреждения представляет собой документ, который имеется у всех бюджетных организации. Содержит конкретные задания в области финансов, объем, целевое направление и поквартальное распределение ассигнований для конкретного бюджетного учреждения.[16]

На отдельный вид деятельности составляется свой план расходов.

По бюджетному виду КФО 4 (код финансового обеспечения), по предпринимательской деятельности КФО 2. Соответственно отчет по видам деятельности формируется отдельно.

При выполнении государственного задания, в случаи недостатка бюджетных средств, разрешается использование денежных средств заработанных от предпринимательской деятельности.

Так же источником финансовых ресурсов бюджетной организации могут являться безвозмездные ассигнования из фондов различных коммерческих организаций, субсидии из государственных и местных бюджетов. В форме так называемого косвенного финансирования бюджетная организация может получить налоговые льготы, снижение таможенных пошлин, приобретении товаров по ценам ниже рыночных. Так же возможно послабление со стороны государства в виде полного или частичного освобождения от платежей в бюджет.

В свою очередь, контрольный орган, проверяя, исследует соответствие плановых показателей, выявляет, если есть отклонения и причины приведшие к ним. В некоторых случая не соответствие действительных расходов или доходов, с запланированными, не свидетельствует о нецелевом использовании

денежных средств. Причиной не соответствий может послужить приобретение нового оборудования, которое способствовало росту производительности и повышению оказываемых услуг.

От того насколько эффективно и целенаправленно используются денежные средства выделяемые государством зависит успешность работы организации в целом, а также целесообразность существования этого учреждения.

В целях эффективного управления денежными потоками, были разработаны различные виды классификаций. Для работы с денежными потоками в бюджетной организации более удобна классификация, представленная в таблице 1. [17]

Таблица 1.1 – Классификация денежных потоков

<b>Классификационный признак</b>	<b>Денежный поток</b>
Масштаб обслуживания процесса	организация структурное подразделение отдельная хозяйственная операция
Вид хозяйственной деятельности	текущая деятельность инвестиционная деятельность финансовая деятельность
Направление движения денежных средств	входящий (приток) исходящий (отток)
Форма осуществления	наличные безналичные
Сфера обращения	внешний внутренний
Объем поступления и расходования денежных средств	оптимальный избыточный дефицитный
Предсказуемость	планируемый непланируемый
Непрерывность формирования	регулярный дискретный
Оценка времени	текущий будущий
Вид валюты	национальная валюта иностранная валюта

Рассмотрим и охарактеризуем каждую группу классификации:

*1. Денежный поток по масштабам обслуживания процесса.*

Является самым объемным по количеству денежных средств, затрагивает все финансирование организации в целом. Разделяя выделенные денежные ресурсы в соответствии с потребностями по структурам организации.

*2. Вид хозяйственной деятельности.*

Текущая деятельность денежных потоков, как правило, связана с расчетами с поставщиками, сторонними исполнителями оказанных услуг, заработная плата персоналу, другие выплаты связанные с текущим процессом, налоговые платежи на всех уровнях. Поступление денежных средств от покупателей продукции или услуги, платежи от перерасчета излишне уплаченных денежных средств, различные платежи предусмотренные учетом.

Инвестиционная деятельность. Поступление платежей связанных с приобретением, созданием или выбытием внеоборотных активов организации.

Финансовая деятельность в бюджетных организациях, как правило, это денежные потоки, связанные с внешним финансированием хозяйственной деятельности. Получение заемного капитала.[12]

*3. Направление движение денежных средств*

Входящий (приток) – это общее поступление денежных средств организации, от всех источников финансирования и хозяйственных операций. Этот вид денежного потока может трактоваться как «положительный» и имеет, ту же самую смысловую нагрузку.

Исходящий (отток), имеет обратный процесс входящему денежному потоку, т.е. представляет собой совокупные выплаты организации в ходе хозяйственных операций. Отрицательный поток.

Соответственно, можно поток денежных средств образуется как разница между притоками и оттоками, имея следующую формулу:

$$ДП = ПР - ОТ (1)$$

Отсюда так же можно сделать следующий вывод, что чистый денежный поток, это разница между суммой положительного денежного потока и суммой отрицательного денежного потока.

$$\text{ЧДП} = \text{ПДП} - \text{ОДП} \quad (2)$$

#### *4. Форма осуществления*

Наличные средства поступают непосредственно через кассу организации, при оформлении принятия наличных средств оформляется по установленной форме приходным кассовым орденом. Форма (КО-1). Наличные денежные средства организации получают по чековой книжке, выданной федеральным казначейством в банке.

Источники поступления наличных средств:

- с банковских счетов организации;
- от покупателей (выручка от продаж, услуг);
- от подотчетных лиц (возврат неиспользованных денежных средств);
- оплата различных услуг, (предусмотрен наличный расчет);
- от работников организации (возмещение ущерба, возврат заемных средств).

Безналичные расчеты производятся через расчетные счета организации через подразделения Банка РФ, это расчеты по платежным поручениям, по аккредитиву, расчеты по чекам и т.д.

#### *5. Сфера обращения*

Внешний поток представляется как поступления и выплаты физических и юридических лиц. Отражается на увеличении или уменьшении денежного остатка организации.

#### *6. Объем поступления и расходования денежных средств*

Оптимальный денежный поток это соотношение поступления и выбытия денежных средств, работая в этом критерии, характеризует организацию как сбалансированное финансовое учреждение, обеспечивающие своевременное выполнение поставленных задач.

Избыточный объем характеризуется превышением денежных средств над потребностью организации в целенаправленном расходе организации.

Дефицитный денежный поток характеризуется как недостаток денежных средств в организации, имеющий отрицательное значение суммы остатка денежных средств. Снизить объем отрицательного потока в бюджетной организации можно путем уменьшения сумм постоянных издержек.

Надо отметить, что эта группа вида денежных поток характеризует само понятие «управление денежным потоком», цель которого обеспечение равновесия в организации, путем сбалансированного получения и расходования денежных средств.

#### *7. Предсказуемость*

Планируемый денежный поток, представляет собой, получение точной информации, когда и в какой сумме денежные средства поступят, характерен для организаций бюджетной системы, так как бюджетные организации имеют финансово-плановую систему поступления денежных средств.

Непланируемый денежный поток, неплановое поступление денежных средств от различных финансовых источников.

#### *8. Непрерывность формирования*

Регулярный денежный поток, характеризуется равномерными периодами поступления и выбытия денежных средств. Носит характер аннуитета, обеспечивая баланс между поступлением и выбытием денежных средств.

Дискретный денежный поток, это нерегулярное, но имеющий определенную систему поступления и выбытия денежных средств.

#### *9. Оценка времени*

Текущий денежный поток – это единая величина денежного потока, приведенная по стоимости к настоящему (текущему) времени.

Будущий денежный поток, представляет собой единая сопоставимая величина, приведенная к определенному будущему моменту времени.

#### *10. Вид валюты*

При движении денежных средств, как правило, выступает валюта той страны, где формируется денежный поток. Учет денежных средств ведется в валюте Российской Федерации – рублях.

Как любая система управления денежными потоками предполагает наличие объекта и субъекта управления.

Объектам управления выступают денежные потоки организации, субъектом управления является финансово-экономическая служба, штат которого зависит от размера, направления деятельности и структуры организации. В бюджетных организациях это, как правило, наличие структурных подразделений, согласно штатному расписанию, в которые входят бухгалтерии, финансово - плановый отдел, отдел кадров.

Рассматривая управления денежными потоками, как систему, необходимо заметить, что элементами системы являются финансовые методы, правовое и информационное обеспечение.

К финансовым методам в бюджетной организации можно отнести объем обеспечения учреждения денежными ресурсами и использование их по прямому назначению, оценка состояния расчетов и запасов товарно-материальных ценностей, разработка плана мероприятий по улучшению финансового состояния и реализации их.

Субсидирование бюджетных организаций на выполнение государственного задания выступают как финансовые инструменты

Нормативно-правовое обеспечение в бюджетных организациях представляется как система законодательно – нормативных актов, устава организации, внутренних приказов и распоряжений.

Несомненно, что в современных условиях жизни информационное обеспечение занимает одно из главных мест в управлении любого хозяйствующего субъекта, своевременное получение информации и оперативное реагирование является, важным элементом управления денежными потоками. Использование современных прикладных бухгалтерских программ,

обеспечение интернет ресурсами, все это можно отнести к информационному обеспечению организации. [18]

Для эффективного управления денежными потоками необходимо планирование. Этапы планирование, прежде всего, заключаются в определении источников денежных средств, выявления финансовых потребностей на будущее время.

В бюджетной организации для планирования денежных потоков используют следующие методы:

*1. Программно-целевой метод.*

Этот метод бюджетного планирования заключается в формировании плана реализации выделенных денежных средств, согласно целевой программе.

Отличием бюджетного планирования от планирования в коммерческой структуре, является не прогнозирование, а формирование определенной программы действия. Положительный момент в этом методе, является, что при расходовании денежных ресурсов, финансовые специалисты концентрируются на определенном мероприятии и есть возможность контроля и корректировки.

*2. Нормативный метод.*

Метод регулируется непосредственно нормативными законодательными актами, нормативными базами.

Особенность этого метода планирования заключается, в том, что потребности организации рассчитываются на основе заранее установленных разного вида норм.

Необходимо так же отметить, что с внедрением в повседневную жизнь современных информационных технологий позволяют расширить возможности для максимально эффективного управления денежными потоками, в соответствии с приоритетами государственной политики в сфере экономики, начиная с процесса бюджетного планирования.

Необходим систематический мониторинг бюджетного планирования от всех участников процесса. Для выполнения такой масштабной работы требуется выполнение большое количество сложных рутинных операций,

обработка многочисленной входящей информации, так же при этом необходимо быстро реагировать на законодательные введения и рекомендации государственных финансовых органов, были введены системы, обеспечивающие эти условия. Так в рамках этой концепции были введены информационные системы, позволяющие реализовать обработку информации по планированию и исполнению бюджетных процессов. Были предложены программные обеспечения с выполнением различных задач, что на много упростило работу с бюджетной проектировкой.

Так же надо отметить, что с внедрением современных электронных ресурсов, таких как «Автоматизированная система Федерального казначейства» намного повысило качество информации, а так же оперативность предоставления ее пользователям, что, безусловно, отразилось и на эффективности управления денежными потоками. [19]

### **1.3 Методика анализа управления денежными потоками**

В настоящее время одним из ключевых моментов в анализе финансового положения организации является анализ денежных потоков, так как в условиях рыночной экономике, денежные средства представляются наиболее дефицитным ресурсом, поэтому актуальным становится достижение наибольшего финансового эффекта от операций с денежными средствами при минимальных затратах.

Главная цель анализа, это определения причин избытка денежных средств или наоборот недостаток (дефицит), а так же какие источники поступления и направление расходования денежных средств, контроль над финансовыми операциями организации.

Для успешной работы государственной организации, в том числе и бюджетной необходимо соблюдать несколько условий в своей финансовой деятельности, а именно необходимо строго в соответствии с законом соблюдать

финансовую дисциплину, а так же гарантированно обеспечивать денежными ресурсами организацию.

Проведение анализа денежных потоков в бюджетной организации, с целью проверки соответствия сумм финансирования сметным назначениям и кассовым расходам, является одним из способов в управлении денежных потоков в бюджетной организации.

Основными задачами, в анализе денежных потоков в бюджетной организации являются:

1. Оценка уровня достаточности финансовых ресурсов, а так же их использование по целевому назначению.
2. Оценка состояния запасов товарно-материальных ценностей.
3. Выявление финансовых нарушений и проблем финансирования.
4. Нахождение резервов с целью улучшение финансового состояния организации, а так же разработка и проведение мероприятий по их реализации.

Для четкого выявления проблем в ходе проведения анализа денежных потоков, а так же для дальнейшей разработки по оптимизации, анализ денежных потоков был классифицирован в соответствии с направлениями в области финансовых исследований. Классификация анализа денежных потоков представлена в таблице 1. 2. [20]

Таблица 1. 2 – Классификация анализа денежных потоков.

Объект анализа	Вид анализа
По видам деятельности, формирующим денежные потоки	Анализ денежных потоков по текущей деятельности – по инвестиционной деятельности – по финансовой деятельности
В зависимости от пользователей финансовой информации	Внутренний Внешний
По содержанию и полноте изучаемых вопросов	Комплексный Тематический Ориентированный Локальный

Продолжение таблицы 1.2

Объект анализа	Вид анализа
По содержанию процесса управления денежными потоками	Перспективный Оперативный Ретроспективный

Для эффективного и рационального использования бюджетных и внебюджетных денежных средств организации необходимо проводить всесторонний экономический анализ плановой и фактической информации, которая позволяет проследить за движением денежных средств, объемами денежных средств, источниками их формирования, синхронностью их по времени.

С помощью анализа денежных потоков, возможно, получить всю необходимую информацию и дать на основе этой информации точную и своевременную оценку платежеспособности и ликвидности организации, на основе данных фактического поступления и расходования денежных средств.

Аналитику денежных потоков проводят на основе отчета о движении денежных средств и отчета о прибылях и убытках. Эти формы отчета предназначены для коммерческих организаций и не входят в состав регламентированных отчетов для бюджетных организаций.

Информационную базу для проведения анализа денежных потоков в бюджетной организации может составлять несколько основных источников: баланс об исполнении бюджета государственного (муниципального) учреждения (форма по ОКУД 0503730), отчет о движении денежных (форма по ОКУД 0503123), отчет о финансовых результатах деятельности (форма по ОКУД 0503721), отчет о кассовом поступлении и выбытии денежных средств (форма по ОКУД 0503124). При недостаточном объеме информации, для проведения анализа, возможно, использовать так же и другие формы отчетности бюджетных учреждений, согласно приказа Минфина РФ от 28 декабря 2010 года (с изменениями и дополнениями от 26 августа 2015 года) № 191 н. [21]

Для подготовки отчетности о движении денежных средств используется два основных метода – прямой и косвенный. [22]

Отчет о движении денежных средств удобен для аналитического исследования, так как четко прописаны источники денежных средств, причины создания притока и оттока денежных средств.

Содержание «Отчета о движении денежных средств» можно представить в виде формулы:

$$d_0 + \Delta_{+d} - \Delta_{-d} = d_1, (3)$$

где  $d_0, d_1$  - остатки денежных средств организации на начало и конец отчетного периода;

$\Delta_{+d}$  - поступление денежных средств за период;

$\Delta_{-d}$  - выбытие (расход) денежных средств за период. [14]

Прямой метод основан на анализе движения денежных средств по счетам организации, составными частями отчета о движении денежных средств являются поступления и выбытия денежных средств организации в текущей, инвестиционной, финансовой деятельности, при помощи отчета, возможно, просмотреть направления всех денежных потоков организации, проанализировать направление и источники притока и оттока денежных средств.

При использовании прямого метода денежные средства группируются по видам деятельности:

При расчете прямым методом принято денежные средства группировать по трем видам деятельности:

#### *1. Текущая (операционная) деятельность*

В эту группу входят показатели притока: получения выручки при реализации, авансирование, денежные средства целевого характера, возврат неиспользованных подотчетных средств;

Отток денежных средств: оплата счетов поставщиков, выплата заработной платы, выдача подотчетных, выдача аванса, отчисление в бюджетные и внебюджетные фонды, другие выплаты.

Для того, что бы рассчитать по операционному виду деятельности чистый денежный поток, применяется следующая формула:

$$ЧДП_{од} = B_{рп} + P_{ав} + ПП_{од} - OT_{мц} - ЗП - НП - ПВ_{од}, (4)$$

где  $B_{рп}$  – выручка от реализации продукции и услуг;

$P_{ав}$  – полученные авансы от покупателей и заказчиков;

$ПП_{од}$  – сумма прочих поступлений от операционной деятельности;

$OT_{мц}$  – сумма средств; выплаченная за приобретенные товарно-материальные ценности;

$ЗП$  – сумма выплаченной заработной платы персоналу предприятия;

$НП$  – сумма налоговых платежей в бюджет и во внебюджетные фонды;

$ПВ_{од}$  – сумма прочих выплат в процессе операционной деятельности.[23]

## *2. Инвестиционная деятельность*

В этой группе приток денежных средств происходит за счет поступления и реализации внеоборотных активов. Отток – приобретение внеоборотных активов, долгосрочные финансовые вложения.

## *3. Финансовая деятельность.*

Приток денежных средств в этой группе происходит за счет выручки от реализации краткосрочных финансовых вложений, безвозмездное получение помощи, долевое участие, продажа акций.

Отток денежных средств осуществляется за счет выкупа собственных акций, безвозмездное оказание финансовой помощи, выкуп собственных акций.

У прямого метода имеется много достоинств, при этом методе расчета можно делать оперативные выводы о достаточности средств относительно текущих обязательств, так же позволяет финансисту на основе полученной информации прогнозировать денежные потоки организации в будущем.

Так же надо отметить, что есть и недостатки этого метода, к примеру, нет возможности учитывать зависимость изменения денежных средств от величины прибыли. Но это можно делать с помощью косвенного метода.

Преимущество косвенного метода перед прямым методом в том, что можно пронаблюдать взаимосвязь между чистой прибылью и изменениях в активах организации за отчетный период.[20]

Информацией при проведении анализа служит баланс организации и отчет о финансовых результатах, (для бюджетной организации по форме ОКУД 0503721).

Косвенный метод аналогично прямому методу, подразделяется на три вида деятельности – операционная (текущая), инвестиционная, финансовая.

Формула для расчета ЧДП косвенным методом по операционной деятельности:

$$\text{ЧДП} = \text{П}_ч + \text{A}_{\text{OC}} + \text{A}_{\text{HA}} - \Delta\text{ДЗ} \pm \Delta\text{З}_{\text{TM}} \pm \Delta\text{K}_p\text{З} \pm \Delta\text{P}_\phi, \quad (5)$$

где  $\text{П}_ч$  – чистая прибыль;

$\text{A}_{\text{OC}}, \text{A}_{\text{HA}}$  –  $\Sigma$  амортизации основных средств и нематериальных активов;

$\Delta\text{ДЗ}$  – прирост или снижение дебиторской задолженности;

$\Delta\text{З}_{\text{TM}}$  – прирост или снижение суммы запасов товарно-материальных ценностей;

$\Delta\text{K}_p\text{З}$  – прирост или снижение кредиторской задолженности;

$\Delta\text{P}_\phi$  – прирост или снижение резервного или иного страхового фонда.

Косвенный метод указывает наглядно, откуда была получена прибыль или куда были вложены деньги. Позволяет определить проблемные места в работе организации (скопление денежных средств на счетах организации), в дальнейшем разработать программу для оптимизации денежных средств.

Вместе с тем метод имеет и недостатки, одними из которых являются трудоемкость при составлении внешним пользователем, привлечение внутренних данных учета организации.

Раскрыть реальное состояние организации, оценить платежеспособность, проследить направление денежных потоков в организации можно с помощью вертикального и горизонтально анализа.

Информационной базой для проведения анализа служат баланс организации и отчет о финансовых результатах деятельности учреждения.

С помощью анализа можно проследить структуру и динамику текущих и постоянных активов, как изменяется их соотношение, какая часть в пассивах перед поставщиками и трудовым коллективом.

Горизонтальный (трендовый) анализ заключается в сравнении показателей финансовой отчетности с показателями предыдущих лет.

Способ проведения достаточно просто, за основу берут показатели по основным статьям баланса двух (иногда трех) прошедших лет, сопоставляют их в относительном и абсолютном виде.

Для того, что бы получить данные абсолютных изменений, необходимо найти разницу между отчетным и базовым периодом, простым вычитанием сумм.

Относительные изменения, показывают соотношение отчетного к базовому периоду.

Результата относительных изменений можно получить путем деления отчетного периода на базовый и затем произвести умножение на сто, так как обычно это изменение выражаются в процентных исчислениях.

По данным показателей можно судить, способно ли предприятие работать на самофинансировании не прибегая к дополнительному финансированию. Обеспечивает ли денежный поток организации покрытие оттоков средств.

Вертикальный (структурный) анализ показывает, на основе чего произошли изменения потоков денежных средств организации за рассматриваемый период.

Информационной базой так же, служит баланс организации. Расчет показателей тоже достаточно прост. Технология вертикального анализа заключается, в том, что общую сумму активов принимают за сто процентов.

Каждый анализируемы финансовый показатель делим на валюту баланса, затем умножаем на сто процентов.

В вертикальном анализе можно проследить влияние каждой отчетности на результат в целом. Для сравнения берут те же финансовые показатели за предыдущие года.

Существует еще один традиционный метод анализа, метод финансовых коэффициентов денежных потоков.

Финансовые коэффициенты – это показатель финансовой деятельности организации, который указывает связь между несколькими параметрами. Рассчитывается на основе финансовых отчетов, источники могут являться баланс организации, отчет о движении средств, отчет о прибылях и убытках и т.д.

Ключевыми коэффициентами оценки денежных потоков являются:

$$\text{Коэффициент ликвидности денежных потоков} = \frac{\text{Приток денежных средств}}{\text{Отток денежных средств}} \quad (6)$$

Показывает платежеспособность организации. Для обеспечения ликвидности показатель должен быть не менее 1.

$$\text{Коэффициент ликвидности денежных средств с учетом остатка денежных средств} = \frac{\text{Приток денежных средств} + \text{денежные средства}}{\text{Отток денежных средств}} \quad (7)$$

Показывает возможность организации выплаты денежных средств, за счет остатка денежных средств и их притока, за определенный период. Показатель должен быть не менее 1.

$$\text{Коэффициент эффективности денежных потоков} = \frac{\text{Чистый денежный поток}}{\text{Отток денежных средств}} \quad (8)$$

Показывает общую характеристику эффективности затрат на одну единицу. Метод коэффициентов обладает преимуществом перед другими методами, тем, что он более точно показывает финансовую ситуацию в организации.

На основе полученной информации входе анализа денежных потоков, можно получить данные дающие объективную оценку и характеристику направления поступления и выплат денежных средств, обозначить внешние и

внутренние факторы, которые оказывают влияние на изменение денежных потоков в организации.

Надо отметить, что описываемый метод более подходит для анализа денежных потоков в коммерческой организации.

В бухгалтерской бюджетной документации содержится большее количество отчетных форм, которые могут меняться по составу, в зависимости от сферы деятельности организации. Из этого следует, что для анализа денежных потоков необходим индивидуальный подход при выборе информационных источников.

В одном случае это может быть комплект документов, в другом же, для получения необходимой информации достаточно будет отчета о результатах деятельности учреждения.

Так же необходимо учитывать такие нюансы из хозяйственной деятельности организации, к примеру, как занимается ли организация предпринимательской деятельностью, получает ли благотворительную помощь и т.п.

## **2. Организационно – экономическая характеристика и анализ денежных потоков в ФГБНУ «НИИПЗ»**

### **2.1 Общая характеристика ФГБНУ «НИИПЗ»**

Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Научно-исследовательский институт психического здоровья», (далее Институт), был открыт 2 сентября 1981 года Государственным комитетом по науке и технике, как филиал Всесоюзного научного центра психического здоровья. 29 июля 1986 года распоряжением Совета Министров СССР № 1545р был преобразован в самостоятельное учреждение в рамках Томского научного центра.

В соответствии с постановлением Президиума РАМН № 147 от 25.06.2008 Государственное учреждение Научно-исследовательский институт психического здоровья Томского научного центра Сибирского отделения Российской академии медицинских наук переименовано в Учреждение Российской академии медицинских наук Научно-исследовательский институт психического здоровья Сибирского отделения РАМН.

Институт зарегистрирован постановлением Главы администрации города Томска от 20 мая 1994 года № 6625 и внесено в Единый государственный реестр Юридических лиц за Основным государственным регистрационным номером (ОГРН) 1027000880532.

В соответствии с Федеральным законом от 27 сентября 2013 года № 253-ФЗ «О Российской академии наук, реорганизации государственных академий наук и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» и распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2013 года № 2591-р НИИ психического здоровья передан в ведение Федерального агентства научных организаций (ФАНО России), в связи с чем был реорганизован в ФГБНУ «НИИПЗ» (Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Научно-исследовательский институт психического здоровья», каковым является по настоящее время.

Целью создания Института было сохранение и укрепления здоровья человека, развитие здравоохранения и медицинской науки на основе фундаментальных и прикладных исследований в области психиатрии, наркологии и медицинской психологии нашего региона.

Открытие Института с подобным направлением в работе был первым и остается по сегодняшний день, единственным за Уралом, что является важнейшим этапом развития науки на территории Урала, Сибири и Дальнего Востока.

У истоков создания Института стоял академик РАМН, медицинских наук, профессор, Заслуженный деятель науки РФ В.Я. Семке. С 2013 года и по сегодняшний день пост директора Института занимает член - корреспондент РАН, доктор медицинских наук, профессор, Заслуженный деятель науки РФ Н.А. Бохан.

В соответствии с распоряжением « О закреплении государственного имущества» №330 от 26 ноября 2012 года Росимущества, были переданы на праве постоянного пользования, здания (сооружения), а так же прилегающая территория по адресу: город Томск, улица Сибирская 83а, Сибирская 83а стр.1, стр.11, стр.12. В настоящее время по данным адресам идет реконструкция зданий и прилегающих территорий.

В настоящее время институт находится по адресу: 634014, Россия, город Томск, улица Алеутская, 4.

Институт создан в форме федерального государственного бюджетного учреждения и является некоммерческой организацией.

Учредителем и собственником имущества Института является Российская Федерация. Функции и полномочия учредителя Института имени Российской Федерации осуществляет Федеральное агентство научных организаций, (далее ФАНО).

Институт руководствуется в своей деятельности Конституцией Российской Федерации, Гражданским кодексом Российской Федерации, Бюджетным кодексом Российской Федерации, Налоговым кодексом

Российской Федерации, Федеральными законами «О науке и государственной научно-технической политике», «О некоммерческих организациях» и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Управлением Института осуществляется его руководителем – Директором. Директор назначается на должность и освобождается от должности Руководителем Федерального агентства научных организации в установленном порядке.

Институт отвечает по своим обязательствам денежными средствами имуществом, приобретенным им за счет средств, полученных от приносящей доход деятельности.

Структурные подразделения Института (научные отделы, лаборатории, отделения клиники с лечебно-диагностическими и вспомогательными подразделениями, научно-организационные, научно-вспомогательные подразделения, административно-хозяйственные и инженерно-технические службы, аппарат управления), не являются юридическими лицами и осуществляют свою деятельность на основании положений о них, утверждаемых директором Института. Штат института насчитывает 378 сотрудника.

Структура аппарата управления организации труда Института представлена на рисунке 1.

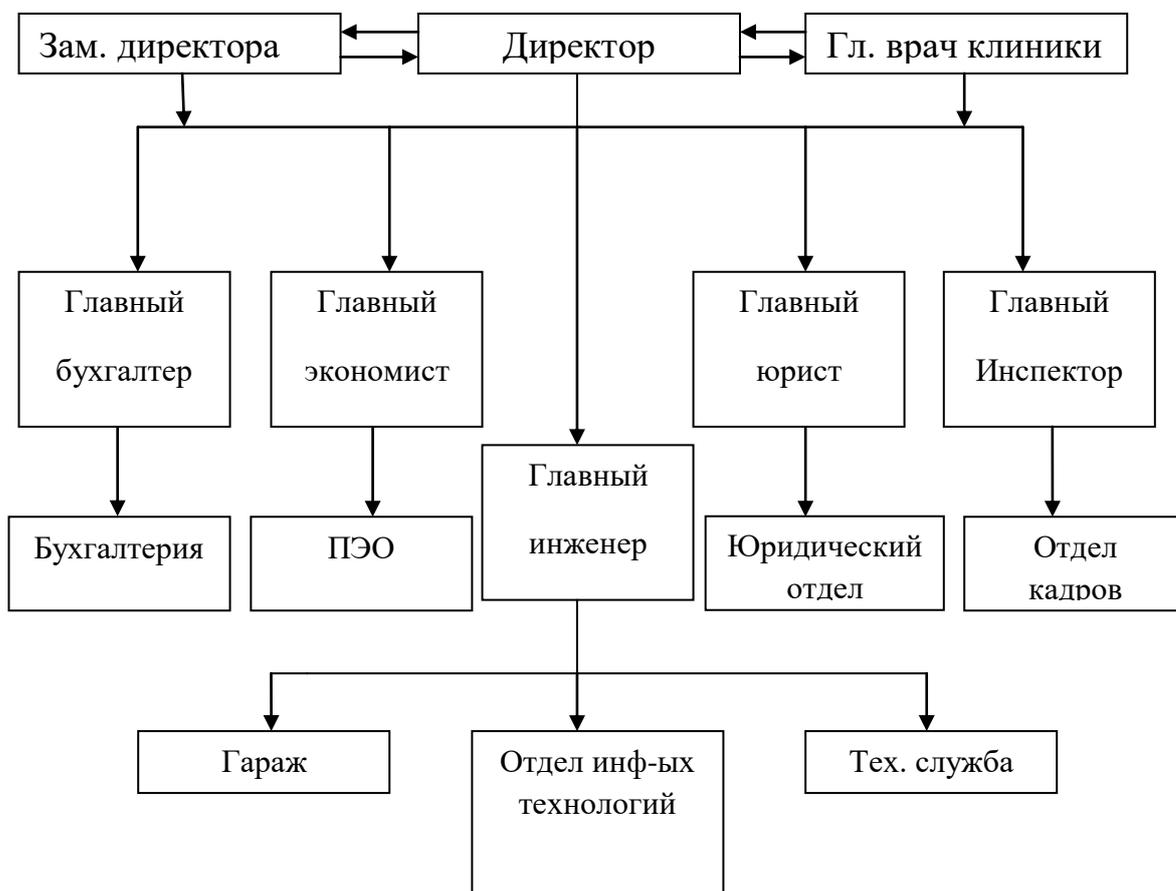


Рисунок 1–Структура аппарата управления организации труда Института

Структура научной деятельности Института представляет собой:

*Отдел координации научных исследований*

группа координации научных исследований и международного сотрудничества;

издательско-патентная группа;

научная библиотека.

*Отдел биологической психиатрии*

лаборатория клинической психонейроиммунологии;

лаборатория нейробиологии;

лаборатория клеточных и молекулярно – биологических исследований.

*Отдел клинической и социальной психиатрии*

отделений пограничных состояний;

отделение эндогенных расстройств;

отделение аффективных состояний;

отделение аддитивных состояний;

отделение эпидемиологии и социальной психиатрии;

отделение профилактической психиатрии;

отделение детско-подростковой психиатрии.

*Отдел научного и медицинского оборудования*

группа обслуживания медицинского оборудования и сооружений;

прочий персонал.

ФГБНУ «НИИПЗ» является клиническим институтом. Клиника функционирует с момента открытия Института. Основное направление клинической деятельности Института является внедрение научно обоснованных эффективных способов профилактики, диагностики и лечения психических заболеваний. Клиника располагает всеми необходимыми условиями для круглосуточного пребывания в стационаре и обладает современной диагностической и лечебной базой для оказания специализированной помощи на высоком профессиональном уровне, в соответствии с существующими стандартами медицинской помощи.

На стационарное лечение в клинику принимаются пациенты, соответствующие научной тематике и профилю клинических отделений Института.

Госпитализации в клинику не подлежат пациенты, требующие госпитализации в недобровольном порядке; в состоянии психомоторного возбуждения; нуждающиеся в индивидуальном или специальном уходе в связи с тяжестью психического или соматического состояния; лица, а так же лица не достигшие 18 лет, нуждающиеся в решении экспертных вопросов (военной, судебной экспертизе).[24]

Клиника рассчитана на 200 койко-мест, обеспечивая современной психиатрической консультативно- диагностической и лечебной помощи не только жителей Сибирского региона, но и также население Дальнего Востока и ближнего зарубежья, как на бюджетной, так и на платной основе.

Структура медицинских подразделений клиники Института представляет собой, следующее:

- администрация клиники Института;
- приемное отделение;
- отделение пограничных состояний (первое отделение);
- отделение эндогенных расстройств (второе отделение);
- отделение аффективных состояний (третье отделение);
- отделение аддиктивных состояний (четвертое отделение);
- консультативно – диагностическое отделение;
- аптека;
- отделение физиотерапии;
- общеклинический немедицинский персонал;

С учетом направления в лечении, на базе каждого из четырех клинических подразделений используются специально разработанные лечебные программы.

Основные направления в деятельности Института:

1. Изучение, на основе фундаментальных и прикладных исследований, психических заболеваний Сибири и Дальнего Востока, с учетом природных и социальных факторов окружающей среды.

На основе собственных научных разработок в психиатрии, фармакологии и трудотерапии, внедрение новых комплексных подходов к лечению психических заболеваний, с учетом условий Сибири и Дальнего Востока.

2. Оказание квалифицированной медицинской помощи населению, а также предоставление платных медицинских услуг в соответствии с лицензией на право осуществления медицинской деятельности.

3. Подготовка медицинских и научных кадров в ординатуре, аспирантуре, согласно реестру научных и врачебных специальностей, разрешенных лицензии на право образовательной деятельности, так же проводится соискательство в докторантуре, путем повышения квалификации

специалистов в соответствии с профилем и лицензией на образовательную деятельность Института.

4. Публикация и распространение монографий, сборников научных работ, исследовательских материалов, содержащих результаты научной деятельности Института.

5. Взаимодействия с иностранными научными центрами и ведение внешнеэкономической деятельности, с целью научно – технического сотрудничества, в соответствии с законодательством Российской Федерации и международными договорами Российской Федерации.

6. Взаимодействия с различными высшими учебными заведениями, научно- исследовательскими институтами, с целью проведения совместных научных исследований и подготовки кадров.

7. Проведение экспертиз и научных прогнозов, разработка соответствующих программ и проектов на федеральном и региональном уровне, с учетом специализации Института.

8. Организация и проведения симпозиумов, конференций, школ, выставок и т.д., в соответствии с научными направлениями Института.

9. Осуществление деятельности, связанной с оборотом (приобретение, перевозка, хранение, отпуск, изготовление, использование, уничтожение) психотропных средств, внесенных в список III, и наркотических и психотропных средств, внесенных в список II, в соответствии с Федеральным законом «О наркотических средствах и психотропных веществах».

10. Приготовление по фармацевтической рецептуре лекарственных средств на базе аптеки клиники, по требованию отделений клиники Института.

11. Защита прав интеллектуальной собственности ученых Института, в соответствии с законодательством РФ.

12. Защита и хранение государственной, служебной, коммерческой тайны, в рамках законодательства РФ.

Так же, кроме основных видов деятельности Институт вправе осуществлять некоторые виды предпринимательской и иной деятельности, приносящей доходы, в соответствии с целями для которых он создан:

1. Выполнение различных научно – исследовательских работ на договорной основе.

2. Ведение платной образовательной деятельности (ординатура, аспирантура, докторантура, соискательство, повышение квалификации руководящих работников и специалистов в соответствии с профилем Института).

3. Оказание специализированной платной медицинской помощи или по договорам платной медицинской помощи, консультационно-диагностической деятельности, предоставление информационно-методических услуг, в соответствии с лицензиями на осуществление медицинской деятельности Института.

4. Проведение клинических испытаний лекарственных препаратов, по договорам, в соответствии с законодательством РФ.

5. Оказание маркетинговых, сервисных и бытовых услуг, в соответствии с направлениями деятельности Института.

6. Работа по российским и международным грантам.

7. Получение и использование добровольных пожертвований и целевых взносов от физических и юридических лиц, в том числе иностранных граждан и/или иностранных юридических лиц.

8. Оказание консультационных и информационных услуг, в соответствии с научными направлениям Института, через сети Интернет.

9. Выполнение, в соответствии с целевыми программами, на договорной основе работ и услуг. [24]

Институт является ведущим научно – исследовательским центром района Сибири и Дальнего Востока, по проблемам психиатрии и наркологии, а так же по внедрению современных научных технологий в укрепления психического здоровья населения.

С вступлением в силу ст. 9.2 Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» о предпринимательской деятельности бюджетных учреждений, у Института появилась возможность осуществлять предпринимательскую деятельность и получать доход, в рамках достижения целей, во имя которой он создан.[25]

Заниматься деятельностью приносящий доход Институт может только при наличии достаточного имущества рыночной стоимостью не ниже минимального размера уставного капитала, предусмотренного для общества с ограниченной ответственностью.

На сегодняшний день предпринимательская деятельность Института представлена в виде:

- распространение и продажа печатных изданий, содержащих результаты научной деятельности Института, научно-методические материалы, монографии, сборники научных работ;

- Выполнение и апробация клинических испытаний лекарственных препаратов на договорной основе;

- оказания консультативных и информационных услуг, в том числе и с помощью современных информационных технологий (сети Интернет), по основным научным и медицинским направлениям, в соответствии с деятельностью Института, на договорной основе;

- оказание информационных и консультативных услуг (в том числе с помощью сети «Интернет») по основным направлениям научной и медицинской деятельности Института в соответствии с заключенными договорами;

- осуществление внешнеэкономической деятельности в соответствии с законодательством Российской Федерации и международными договорами Российской Федерации. Проведение по своей инициативе международных конференций, образовательных семинаров и т.д.

В дальнейшем в Институте планируется расширение по представленным направлениям, а так же внедрения в свою работу новых направлений в соответствии с тенденциями в мировой практикой в области психиатрии.

## **2.2 Особенности управления финансово-экономической деятельностью ФГБНУ «НИИПЗ»**

Экономический анализ государственного (бюджетного) учреждения здравоохранения, к каким относятся Институт, имеет существенные особенности и нюансы, которые весьма отличаются от экономического анализа деятельности производственных, коммерческих предприятий.

Прежде всего, отчетность бюджетного учреждения нацелена на эффективность использования выделяемых государством денежных средств, для реализации действующих программ Института.

Существует ряд факторов, которые необходимо учитывать при финансовом анализе деятельности Института:

1. Деятельность Института относится к социальной сфере, предоставляя жизненно важные блага, поэтому в учетных документах отсутствуют многие показатели, которые обязательно должны быть в коммерческих организациях, из чего можно сделать вывод, что традиционные подходы к финансовому анализу не применимы.

2. Институт осуществляет предпринимательскую деятельность, в соответствии с законодательством РФ, имея несколько источников финансирования, что требует разделение доходов и расходов по источникам финансирования, а так же их оценки эффективности использования.

3. Институт, как бюджетное учреждение не является собственником используемого имущества, в соответствии с законодательством имущество принадлежит государству. Из чего следует, что Институт не вправе реализовывать имущество, с целью увеличения объема оборотных средств, следовательно, не имеет смысла проводить анализ ликвидности, а так же

проводить анализ показателей экономической эффективности (финансовая устойчивость, прибыль, рентабельность).

4. Финансирование Института происходит за счет выделения субсидий из бюджета, главным распорядителем бюджетных средств, на выполнение государственных заданий. Размер предоставления субсидии зависит от выполнения установленных объемов государственного задания, с учетом нормативных затрат Института. [ч.1, ст. 78.1 БК РФ]

5. Государственные субсидии являются основными денежными потоками (притоками) в Институте, за использованием субсидий по целевому назначению ведется строгий контроль со стороны государственных органов. Поэтому Институт в обязательном порядке отчитывается за все движения денежных средств в отчетный период, по установленным формам отчета, согласно приказам Министерства финансов РФ, а так же составляются отчеты об эффективности расходования бюджетных средств.

6. Характерный показатель эффективности расходования бюджетных средств, это, прежде всего достижение целей и задач, в рамках реализации государственных программ, при соотношении объема расходов на предоставленные услуги.

Нормативное регулирование бухгалтерского учета в Институте осуществляется по Единому плану счетов бухгалтерского учета бюджетных учреждений. Счета бухгалтерского учета состоят из 26 рядов:

1 – 17 код аналитического учета обозначает поступление и выбытие

18 код – код финансовое обеспечение, который в свою очередь так же подразделяется на 7 источников финансирования

19 – 21 – код синтетического учета

22 – код группы объектов учета

23 – код вида объекта учета

24 – 26 – код вида поступлений, выбытия учета (КОСГУ). [26]

Ведение бухгалтерского учета в бюджетной организации имеет несколько немаловажных нюансов, к примеру, доход от оказания платных

услуг или реализации продукции признается только после полной оплаты заказчиком или покупателем.

Бюджетным организациям в соответствии с законодательством запрещено получение кредитов в банке.

Все финансовые операции Институт проводит, через специально открытые лицевые счета в территориальных органах Федерального казначейства.

Финансирование средств федерального бюджета, выделяемое главным распорядителем необходимо использовать до конца отчетного года в полном объеме, в противном случае остаток денежных средств необходимо будет вернуть главному распорядителю и уже в следующем финансовом году, финансирование будет сокращено на сумму возврата денежных средств.

Бухгалтерский учет и налоговый учет имущества, обязательств и хозяйственных операций, согласно положению об учетной политике Института, ведется на основе натуральных измерителей в денежном выражении путем сплошного, непрерывного, документального и взаимосвязанного их отражения.

Бухгалтерская отчетность бюджетного учреждения имеет большое количество форм, включает в себя баланс, отчет о финансовых результатах деятельности учреждения, отчет об исполнении плана его хозяйственной деятельности и другие формы. Состав отчетных форм может меняться в зависимости от вида участников бюджетного процесса, что регламентируется в соответствии с Инструкцией №191н Минфина РФ.[27]

Всю бухгалтерскую отчетность Институт обязан предоставлять своему учредителю точно в срок, а так же обязан предоставлять баланс учреждения в налоговые органы не позднее 31 марта года, следующего за отчетным годом. Не соблюдения этих правил ведет к административному наказанию руководителя организации и финансовых отделов.

Баланс государственного учреждения по форме ОКУД 0503730, по аналогии с коммерческим балансом, состоит из актива и пассива, но имеет более развернутую информационную базу. Отличительной особенностью

является, то, что показатели делятся на виды деятельности: с целевыми средствами, по оказанию услуг (работ), средства во временном распоряжении.

Актив баланса состоит из двух разделов: нефинансовые активы (материальные запасы, нематериальные активы, производственные активы, вложения в нефинансовые активы и т.д.) и финансовые активы (денежные средства учреждения, финансовые вложения, расчеты по доходам, выданным авансам, расчетам с дебиторами и т.д.). В свою очередь пассив так же имеет два раздела: обязательства (расчеты по принятым обязательствам, расчеты с кредиторами по долговым обязательствам, расчеты по платежам в бюджет) и финансовый результат, где содержится информация об итогах хозяйственной деятельности организации. [28]

Основная цель проведение бухгалтерского учета, это, прежде всего доведение до получателя правдивой и достоверной информации.

Рассматривая бюджетную бухгалтерскую отчетность в разрезе темы выпускной квалификационной работы «Управление денежными потоками в бюджетной организации», необходимо обратить внимание на отчет о финансовых результатах деятельности учреждения по форме ОКУД 0503721.

Потому как, чтение отчета дает более подробную информацию о структурах дохода (притоках) и расхода (оттоках) учреждения. Так же в отчете представлены данные об операционных результатах до налогообложения, а так же после корректировке, в виде чистого операционного результата учреждения, в разрезе по соответствующим видам деятельности, что необходимо для проведения анализа денежных потоков.

Не смотря на ограничения в финансовой деятельности бюджетной организации, в условиях недостатка денежных ресурсов, бюджетные учреждения поставлены в рамки, когда необходимо самим изыскивать недостающие средства, финансовый анализ является неотъемлемой частью в процессе принятия решения в системе управления государственного учреждения.

Финансовое состояние организации, это комплексное понятие, включающее в себя систему показателей, с помощью которых можно проследить за наличием и размещением денежных средств, а так же оценить показатели платежеспособности, эффективности и рациональности использования выделяемых денежных ресурсов в хозяйственной деятельности.

### **2.3 Анализ денежных потоков ФГБНУ «НИИПЗ» за 2015-2016 отчетный год**

В современных условиях, запросы, предъявляемые к предоставлению информации, не могут быть удовлетворены бухгалтерским бюджетным отчетом. Иными словами, сложность в понимании экономического содержания статей отчетности, их взаимосвязь между собой, несоответствующий современным стандартам ведение бухгалтерского учета, все это усложняет провести анализ денежных потоков в организации. Возрастает потребность в получении оперативной информации, а не контроля уже фактов хозяйственной деятельности. По причине недостатка данных, появляется необходимость самостоятельного формирования информации, с разных уровней обобщения, при этом учитывая характер требуемой информации. [29]

Для проведения анализа денежных потоков Института, за основу была взята методика формирования денежного потока государственного учреждения здравоохранения, разработанная научными сотрудниками кафедры финансы и кредит Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского, по аналогии с коммерческой организации. Предложенная авторами методика помогает объективно оценить состояние денежных потоков в бюджетной организации. [30]

Для проведения анализа денежных потоков, были взяты данные отчета о финансовых результатах деятельности Института, за два последних года (2015-2016гг.). (Приложение А, приложение Б). Методика формирования отчета, так же представлена в приложении. (Приложение В).

При помощи разработанной методике, был получен отчет о движении денежных средств в Институте. (Приложение Г).

Результаты расчетов показывают, что за анализируемый период основные доли объема денежного потока Института приходятся на финансовую и инвестиционную деятельность учреждения, небольшая часть денежных потоков занимает текущая деятельность, что наглядно представлено на рисунке 2.

С 01.14 по 01.15 гг., чистый денежный поток в организации увеличился на 65297,18 тыс. рублей или на 126 %, что является для организации положительным моментом. (Приложение Д).

Такое увеличение чистого денежного потока было достигнуто, за счет всех трех направлений деятельности организации, по текущей деятельности увеличение составило 6295,85 тыс. рублей, по инвестиционной деятельности увеличилось на 29634,01 тыс. рублей, и по финансовой деятельности на 29367,32 тыс. рублей.

■ Текущая деятельность                      ■ Инвестиционная деятельность  
■ Финансовая деятельность

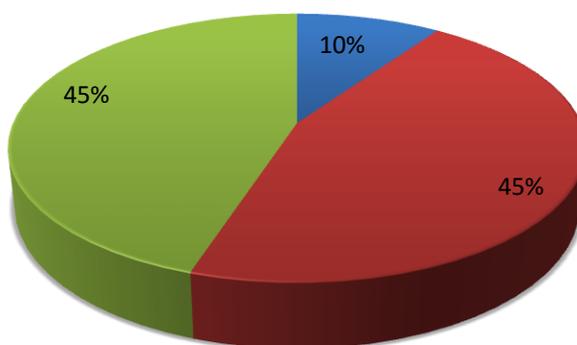


Рисунок 2 – Доля объема денежного потока по видам деятельности

Далее были проанализированы денежные потоки по отдельным направлениям деятельности: текущей, инвестиционной, финансовой.

Анализ текущей деятельности показал, что с предыдущем годом сумма увеличилась на 6295,85 тыс. рублей или на 24,31 %, что говорит о

положительной динамики в работе Института. Увеличение обусловлено, прежде всего, за счет суммарного денежного притока от текущей деятельности на 9387,41 тыс. рублей, при росте суммарного денежного оттока на 56421,7 тыс. рублей или на 27,13 %.( Приложение Е).

В свою очередь увеличение суммарного денежного потока произошло за счет увеличения по строке «прочие поступления», что составило 94,18% от суммарного денежного потока от текущей деятельности и лишь 5,82% составило от совокупной продажи продукции, товаров, работ и услуг.

Прочие доходы в организации – это, прежде всего государственные субсидии, а так же различного рода трансферты.

Рост суммарного денежного оттока, прежде всего, обусловлен увеличением оплатой труда на 45851,9 тыс. рублей или на 28,36% и представлен как самая затратная статья оттока 81,27%, от общей суммы оттока. Так же увеличились расходы, связанные с прочими расходами и составили увеличение на 9711,26 тыс. рублей или 31,35%. По статьям расходов на оплату товаров, работ, услуг так же наблюдается небольшое повышение от общей суммы оттока - 858,555 тыс. рублей или на 5,6 %, что составило в процентном эквиваленте от общей суммы оттока – 1,5%.

Проанализировав денежные потоки организации от текущей деятельности необходимо отметить, что рост суммарного денежного притока составил 104%, а рост суммарного денежного оттока составил 127,13%, что говорит, хотя и о незначительном разрыве, но указывающем на формирование дефицита денежных средств, вследствие чего, это может привести к ухудшению платежеспособности и рассматривается как негативное явление. (Приложение Ж), а так же наглядно продемонстрировано на рисунке 3.

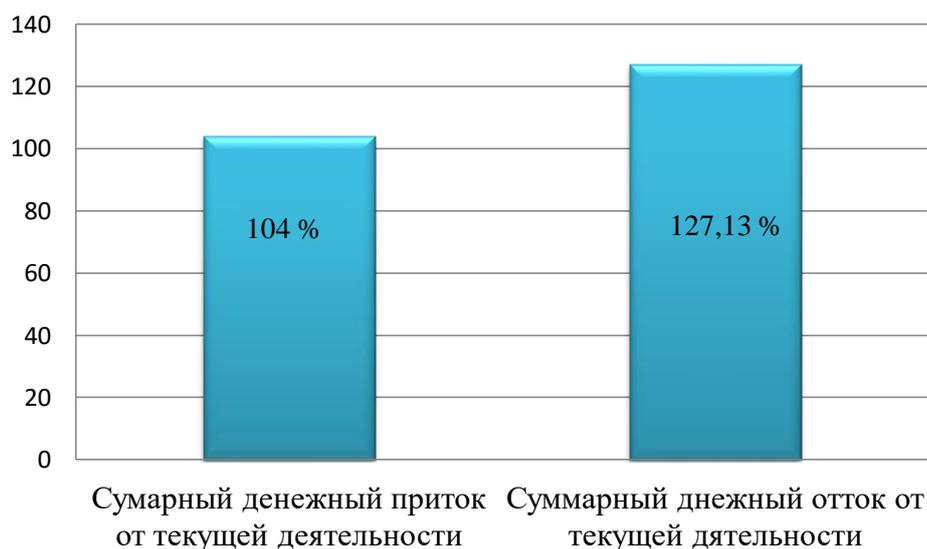


Рисунок 3 – Соотношение роста оттока и притока по текущей деятельности

Результаты анализ чистого денежного потока по инвестиционной деятельности показывают, что с предыдущем анализируемым периодом суммарный денежный поток увеличился на 97771,26 тыс. рублей или на 121,4 %, что говорит о положительной динамике. Необходимо отметить, что инвестиционная деятельность института, связана, прежде всего, с приобретением или выбытием нефинансовых (внеоборотных) активов. Основное увеличение денежного притока по инвестиционной деятельности произошло за счет прочих поступлений на 75568,73 тыс. рублей или на 71,9%, что составило 77,29% от суммарного притока. Как правило, прочие поступления - это увеличение материальных запасов. Так же выросла выручка от продажи основных средств и иного имущества на 22202,52 тыс. рублей или на 31,71 %.

Суммарный отток от инвестиционной деятельности увеличился за анализируемый период на 68137,25 тыс. рублей или на 87,06%. Прежде всего увеличение оттока произошло за счет прочих расходов. По строке «Приобретение основных средств и нематериальных активов», наблюдается снижение на 7431,49 тыс. рублей, что говорит о возможном уменьшение выделения денежных средств по этим строкам расходов, что не может положительно влиять на работу Института в целом.

Необходимо отметить, что суммарный денежный приток от инвестиционной деятельности существенно выше (121,40%), чем суммарный денежный отток от инвестиционной деятельности (87,06%), что указывает на положительную тенденцию в этой сфере деятельности денежного потока.

Соотношение роста потоков приведено на рисунке 4.

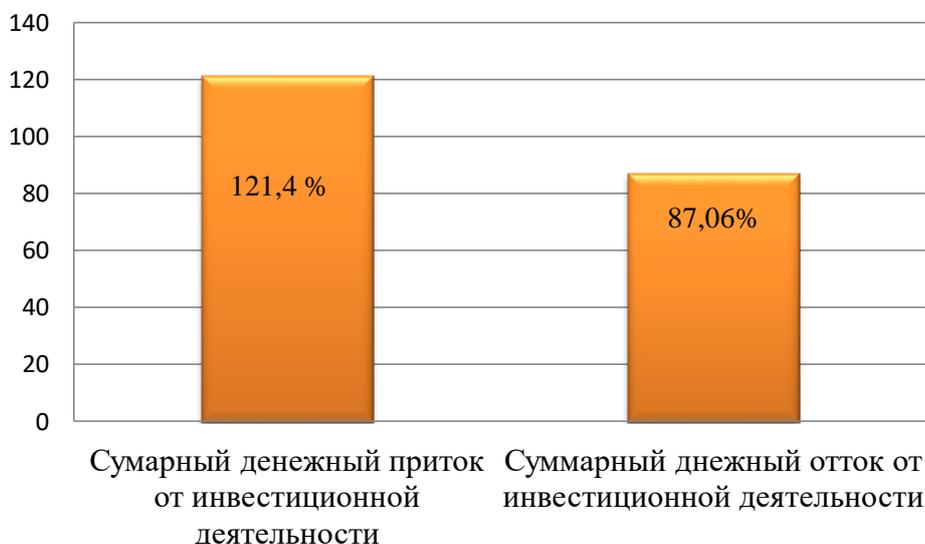


Рисунок 4 - Соотношение притока и оттока по инвестиционной деятельности

Хотя, так же необходимо отметить, что при увеличении этой разницы, наблюдается профицит денежных средств, что так же ведет к негативным последствиям для финансового состояния учреждения.

Анализ чистого денежного потока от финансовой деятельности показывает увеличение на 29367,32 тыс. рублей или на 124,29 %, что рассматривается, как положительный факт. ( Приложение 3). Финансовая деятельность Института, связана, прежде всего, с внешним финансированием хозяйственной деятельности учреждения.

Суммарный денежный приток увеличился на 209016,41 тыс. рублей или на 26,42%. Основное увеличение произошло по статье прочие поступления на 150158 или на 26,25%, что составило от суммарного притока финансовой деятельности 71,84 %. Прочие поступления по этому виду деятельности, это увеличение дебиторской задолженности и уменьшение кредиторской задолженности. Так же увеличились поступления денежных средств от

бюджетного ассигнования и иного бюджетного финансирования на 58858,41 или на 26,87%, что в целом от суммарного притока составило 28,16%, что положительно оказывает влияние на финансовое состояние Института.

При этом суммарный отток денежных средств по финансовой деятельности так же увеличился на 227061,13 тыс. рублей или на 41,33%. Основная статья расходов представлена прочими расходами, которая составила 100%, от всех расходов по суммарным оттокам от финансовой деятельности.

Рост суммарного денежного притока увеличился на 209016,41 тыс. рублей или на 126,42%. В то время как рост суммарного денежного оттока увеличился на 227061,13 тыс. рублей или на 141,33%, что не может быть оценено положительно, так как сумма оттока превысила сумму притока, что наглядно показано на рисунке 5.

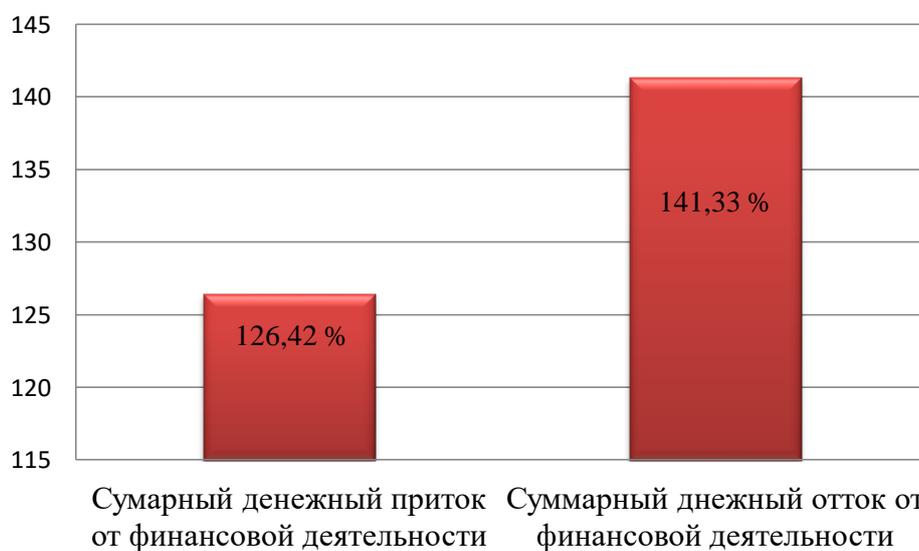


Рисунок 6– Соотношение притока и оттока по финансовой деятельности

Прежде всего, это может быть связано и с недофинансированием со стороны государственных органов, а так же возможно, происходит неправильное распределение финансирования, непосредственно на местах.

Показатель такого результата, говорит, о том, что такая разница может привести к ухудшению платежеспособности организации.

Так же для полной информации движения денежных потоков, необходимо провести анализ сбалансированности объемов денежного потока в

организации. Представлены показатели денежных потоков, формулы, по которым были произведены расчеты, а так же непосредственно итоговые данные по этим расчетам.(Приложение И). Из чего можно сделать следующие выводы:

1) Коэффициент достаточности денежного потока составил за 2015 год - 1,32, за 2016 – 1,20. Критерием этого показателя служит 1, из чего следует, что в организации достаточное количество денежных средств и главной задачей является эффективное распределение положительного денежного потока.

2) Рентабельность притока денежного потока в 2015 году имела коэффициент 0,24, в 2016 году этот показатель составлял 0,16. Здесь за основу оценки берется 0, если показатель больше 0, то можно говорить о рентабельности притока денежных потоков. Как видно из расчетов, рентабельность хотя и имеет тенденцию к снижению, но все-таки находится выше нуля, что говорит о рентабельности денежного притока в организации.

3) Рентабельность оттока денежных средств, показатели аналогичны рентабельности притока, расчеты по этим показателям в 2015 году – 0,32, в 2016- 0,19, что так же можно утверждать о рентабельности оттока денежного потока организации.

4) Чистый денежный поток – является традиционным показателем при проведении анализа денежных потоков, показатель имеющий результат больше нуля говорит, о том, что в организации имеется избыточное количество денежных средств и, наоборот, при показателе меньше нуля, говорит о, том, что в организации наблюдается дефицит денежных средств. Показатель Института был в 2015 году – 51784,10 тыс. рублей. В 2016 году – 117081,29 тыс. рублей.

Для раскрытия всесторонних аспектов финансовой деятельности Института, возможно, провести анализ финансового состояния организации на основе отчета о прибылях и убытка, по форме коммерческого учреждения так же переоформленного из отчета о финансовой деятельности бюджетного учреждения. [33]

Методика переоформления была разработана научными сотрудниками кафедры Финансы и кредит Нижегородского государственного университета. Данная методика представлена в приложении К.

Из приведенного отчета можно сделать следующие выводы:

Выручка Института выросла за анализируемый период 546,27 тыс. рублей или на 104,8 %, что, несомненно, расценивается как положительная динамика.

Себестоимость услуг выросла 56092,61 тыс. рублей или на 127,28 %, этот показатель говорит о повсеместном росте цен на тарифы и услуги.

Валовая прибыль имеет отрицательный результат, разница составила - 55546,3 тыс. рублей или на 128,6 %, с точки зрения коммерческой организации, можно было говорить, как о нерентабельности производства, рассматривая же как бюджетную организацию, какой и является Институт, необходимо отметить, что это нормальное явления. Так как институт не преследует извлечения выгод от своей непосредственной деятельности.

Управленческие расходы с 2015 по 2016 год не изменились в объеме расходования, изменения произошли от общей суммы расходования, если в 2015 году управленческие расходы составляли 18,45%, то в 2016 году этот показатель снизился на 0,84% и был 17,60%.

Прибыль от продаж по аналогии с валовой прибыль так же имеет отрицательный результат, разница составила 55546,3 тыс. рублей или на 128,29 %, что еще раз говорит, о том, что только небольшая часть финансирования Института идет от ее предпринимательской деятельности, а основное финансирование организации осуществляется за счет государственных субсидий.

Прочие доходы увеличились на 115409,3 тыс. рублей или на 151,83 %.

Вместе с тем увеличились и прочие расходы, увеличение произошло на 2419,07 тыс. рублей или на 110,95 %.

Прибыль до налогообложения уменьшилась на 4795,86 тыс. рублей или на 81,47 %.

Так как статья прибыль имеет отрицательный результат, то и налогом она не облагалась. Но так, же необходимо отметить, что со стороны государства для бюджетных организаций имеются послабления в налогообложении. В соответствии со статьей 284.1 Налогового кодекса РФ, учреждение занимающиеся медицинской деятельностью имеет налоговую льготу - 0%. Исходя из этого, в Институте не начисляется налог на прибыль.[31]

Чистая прибыль уменьшилась на 4795,86 тыс. рублей или на 81.47% и имеет положительный результат. Это было достигнуто за счет всех источников финансирования (средства от предпринимательской деятельности, бюджетная средства, внебюджетное финансирование). ( Приложение Л).

Необходимо отметить, что такой способ анализа, дает объективную оценку состояния и распределения денежных потоков в организациях бюджетной сферы.

К сожалению, данный тип реформирования не распространен среди бюджетных учреждений, потому как в настоящее время во многих организациях такого типа, на сегодняшний день отсутствует финансовый менеджмент, как одно из направлений в деятельности учреждения, вследствие чего нет заинтересованности, в подобных программах у руководителей финансовых служб бюджетных учреждений.

### **3 Совершенствование денежных потоков в ФГБНУ «НИИПЗ»**

#### **3.1 Организация денежных потоков в ФГБНУ «НИИПЗ»**

Основной целью в управлении денежных потоков является соблюдения равновесия, в хозяйственной деятельности учреждения которое достигается путем сбалансированного получения и расходования денежных средств. В связи с этим важная роль отводится информационным источникам, которые позволяют следить за направлением денежных средств, сопоставлением по временным рамкам, а также объемам поступления и выбытия.

Общеизвестно, что информационная база для проведения анализа денежных потоков, в коммерческой организации служит бухгалтерская отчетность: форма №1 «Бухгалтерский баланс», форма №2 «Отчет о прибылях и убытках», форма №4 «Отчет о движении денежных средств».

С помощью данных содержащихся в этой документации можно оценить денежные потоки, а так же их структуру, динамику и изменения.

Концепция денежного потока, как самостоятельного предмета финансового управления в бюджетной организации практически не применяется, в виду отсутствия методики проведения анализа денежных потоков в бюджетных организациях.

При всем видимом благополучии в финансовых делах Института, о чем говорит отчетность организации, при проведении анализа, по специально разработанной методике был выявлены ряд проблем.

Так, к примеру, доля по текущее деятельности занимает все лишь 10% от общего объема денежного потока Института.

Текущая деятельность денежных потоков, это, прежде всего субсидированное выделение денежных средств государством для осуществления государственного задания, а так же доходы от предпринимательской деятельности.

Доходы по предпринимательской деятельности (внебюджетные средства) составляют всего около 5%, от общего поступления по текущей

деятельности организации, и такой небольшой показатель говорит, о том, что потенциал Института в предпринимательской деятельности не раскрыт полностью, на что необходимо обратить внимание.

Хотя так же необходимо отметить, что такая не доработка происходит не только по вине Института, сколько из-за различных внешних факторов, которые в свою очередь влияют на работу Института в целом.

На сегодняшний день Институт базируется на территории Томской клинической психиатрической больницы, при этом получив еще в 2012 году в свое распоряжение здании бывшего военного госпиталя. Но из-за недостатка финансирования по этой статье расходов, не имеет возможности окончательно и в соответствии с нормативами, реконструировать и функционировать, как медицинская организация, в выделенных зданиях. Поэтому, на сегодняшний день Институт ограничен в площадях для расширения медицинской деятельности и в деятельности научных изысканий.

Реформы, проводимые Министерством здравоохранения в последнее время, нацелены на повсеместное сокращение коечных мест в стационарах, что тоже не может не отразиться на финансовом положении Института.

Есть и положительный момент в этом разделе деятельности учреждения, что необходимо отметить. При проведении анализа было выявлено, что чистый поток по текущей деятельности организации имеет положительное сальдо, а это говорит о стабильном существовании в долгосрочной перспективе Института.

Рассматривая за анализируемый период денежные потоки организации по инвестиционной деятельности, необходимо отметить, что здесь денежные потоки формируются прежде за счет приобретения основных средств и материальных запасов. Основными средствами в бюджетном учреждении являются материальные объекты, срок полезного использования, которых составляет более 12 месяцев, в независимости от стоимости этого объекта. Материальные запасы в Институте представлены имуществом для управленческих нужд (продукты питания, медикаменты и перевязочные материалы, строительные материалы, горюче- смазочные материалы и т.д.).

Анализ денежных потоков, по этому виду деятельности показал, что чистый денежный поток по инвестиционной деятельности положителен, но на приобретение основных средств, было выделено за анализируемый период меньше денежных средств, разница составила, около 10%. Такой факт может говорить, о том, что в организации не уделялось должным образом внимание на техническое оснащение.

В свою очередь приток по инвестиционной деятельности увеличился за анализируемый период на 121%, в этой связи надо отметить, что поступление и расходование денежных средств характеризуется существенной неравномерностью, что и привело к такому большому притоку по инвестиционной деятельности. Поэтому, это факт необходимо учитывать при распределении денежных средств, потому как временно свободные остатки денежных средств, при не использовании их в хозяйственной деятельности теряют свою стоимость во времени, из-за инфляции и по другим причинам.

Анализ денежных потоков по финансовой деятельности показал, что чистый денежный поток положительный, что говорит о финансовой состоятельности учреждения, в целом, на момент анализируемого периода.

Денежные потоки по финансовой деятельности Института складываются в основном из целевого финансирования, уменьшения или увеличения дебиторской задолженности, а так же увеличения или уменьшения кредиторской задолженности.

Надо отметить, что в бюджетном учреждении кредиторская и дебиторская задолженность допускается только в тех случаях, когда невозможно прекратить предоставление услуг и предусмотреть фактический объём предоставляемых услуг (связь, горюче - смазочные материалы).

Так же анализ денежных потоков по финансовой деятельности показал, что темп суммарного оттока за отчетные периоды увеличился на 41%, а приток за тот период увеличился всего на 26%, что так же может указывать на недостаток финансирования со стороны государственных органов и увеличения дебиторской задолженности.

После проведения анализа денежных потоков Института, можно подводя итоги сказать, что в целом финансовое состояние за отчетный период находится в стабильном состоянии. Так, сумма доходов покрывает сумму расходов, это говорит о том, что организация в силах рассчитываться по своим счетам, как с сторонними поставщиками и получателями (расчеты по налогам), так и по внутренним обязательствам (оплата труда).

Прежде всего, это показатель, что денежные средства, выделяемые государственными органами, идут по целевому назначению.

Но задача анализа денежных потоков состоит не в том, что бы проконтролировать целевое распределение государственных субсидий, для этого у бюджетных учреждений есть необходимая отчетность.

Прежде всего, задачей анализа денежных потоков именно для бюджетного учреждения является грамотное распределение уже выделенных ассигнований, избегая тем самым дефицит финансовых ресурсов в организации, что на сегодняшний день является одной из актуальных проблем для бюджетной сферы, в общем.

### **3.2 Управление денежными потоками в ФГБНУ «НИИПЗ»**

Управление – это осознанное влияние человека на процессы, происходящие в его среде, объекты и людей, с определенной целью направленной на достижение желаемого результата. [32]

Управление денежными потоками любой организации предполагает в первую очередь управление ее финансовой деятельностью, с целью сбалансированного по времени денежного обращения, тем самым избегая отрицательных последствий в виде неплатежеспособности и неликвидности организации. Рассматривая с этой позиции бюджетное учреждение можно сказать, что существовавшие долгие годы нормы бюджетного устройства финансовой деятельности сводилось к контролю за распределением выделенных денежных ресурсов. И в настоящее время главной функцией

бюджетного бухгалтерского учета остается обеспечения контроля исполнения сметы бюджетного финансирования. Создается многочисленная отчетность, которая в свою очередь ограничивается зачастую структурно-динамическим анализом, отражая при этом только фактические расходы и поступления и использования, в рамках бюджетного финансирования, при этом не учитываются затраты функционирования с эффективностью предоставления услуг. [29]

Реформирование, проводимое правительством РФ не одно десятилетие, в отношении бюджетных организаций, было направлено, прежде всего, на повышение эффективности расходов, и при этом оставаясь доступными для всех слоев населения.

Исходя из концепции реформирования бюджетного процесса, финансовая деятельность, должна быть, направлена на сбалансированность, повышения эффективности и прозрачности управления общественными финансами.

Однако, не смотря на все усилия, бюджетная сфера деятельности остается по-прежнему одной из самых слабых и нестабильных сфер экономики.

Одной из острых проблем на сегодняшний день остается недофинансирование бюджетных учреждений.

Как показывают исследования объем финансирования бюджетных учреждений, носящий социальный характер (образовательный, здравоохранения, культурно - просветительский) не соответствует в достаточной мере своим потребностям.

С вступлением в силу статьей 50 Гражданского кодекса РФ, когда бюджетная организация может осуществлять предпринимательскую деятельность, государство предполагало, что нехватка денежных ресурсов будет покрываться доходами, получаемыми в результате предпринимательской деятельности. [33]

Однако на практике получается не все так хорошо, как хотелось бы, поскольку, нет единой, четко выстроенной системы ведения внебюджетного учета.

Конечно, все озвученные проблемы касаются всей бюджетной сферы в целом. Руководитель организации остается, как, говориться со своими проблемами «один на один». Необходимо изыскивать пути решения для каждого учреждения самостоятельно, исходя из вида деятельности, которым оно занимается.

Рассматривая Институт через призму экономических проблем бюджетных организаций, надо отметить, что, так или иначе организация сталкивается и с недофинансированием, и с несовершенством системы внебюджетного финансирования.

Находясь в стране, в которой постоянно происходят развитие экономических и становления рыночных отношений не возможно, обособленно существовать отдельному взятому учреждению в командно- административной системе.

Это говорит, о том, что с внедрением коммерциализации и с расширением предпринимательской деятельности в системе здравоохранения необходимо обратить внимание на современный подход к рациональному и эффективному использованию выделяемых денежных ресурсов.

В разрезе темы выпускной квалификационной работы, необходимо для полноты информации, обозначить имеющиеся у Института доходы и расходы.

На сегодня у Института, имеется несколько источников финансирования:

#### *1. Средства бюджета всех уровней*

Это, прежде всего прямое выделение денежные средства, в виде государственных субсидий на выполнение государственных заданий. Так же существует, так называемое косвенное финансирование, это предоставление соответствующими органами налоговые льготы, а так же полное или частичное освобождение от уплаты по некоторым видам доходов, предоставление

сниженных таможенных пошлин. Возможность приобретения различных товаров по ценам ниже рыночных;

### *2. Доходы от предпринимательской деятельности*

Одним из основных источников по предпринимательской деятельности поступления финансовых средств от добровольного медицинского страхования. В Институте отсутствует система ОМС, в связи с тем, что психиатрическая служба не попадает под финансирование из этой системе. Поэтому большинство пациентов клиники Института проходят лечение на платной основе. Издание и распространение печатной продукции в виде монографий, научно - методических материалов и т.п., содержащих результаты научной деятельности Института. Заключаются договора с фармацевтическими фирмами и лабораториями на апробацию клинических испытаний лекарственных препаратов. Осуществляется консультативно – диагностическая помощь;

### *3. Доходы от общественных организаций*

В Институте проводится большая научная работа в области психиатрии, в связи с чем, научные сотрудники Института активно участвуют в программах по получению различных грантов (РФФИ, РГНФ и т.д.). Надо отметить, что это статья доходов может использоваться обособленно, в рамках научных исследований, для которых непосредственно была выделена, для общей хозяйственной деятельности Института она не доступна;

### *4. Другие доходы, в соответствии с законодательством РФ.*

Расходы Института представлены, в следующих классификациях:

#### *1. Оплата труда*

Выплата заработной платы, премиальные выплаты, выплаты по очередным отпускам и т.д. сотрудникам организации;

#### *2. Начисление на фонд оплаты труда*

Выплаты единого социального налога, в федеральные бюджеты пенсионного фонда, фонда социального страхования, фонд обязательного медицинского страхования;

### *3. Приобретение расходных материалов и предметов снабжения*

Медикаменты и перевязочные материалы, расходные материалы для нужд диагностических лабораторий, мягкий инвентарь, медицинский инвентарь, продукты питания, приобретение горюче – материалов, а так же предметы снабжения и прочие расходные материалы для нужд хозяйственной деятельности Института;

### *4. Командировки и служебные поездки*

Оплата билетов железнодорожного, автомобильного, воздушного и водного транспорта для поездки сотрудников Института в служебные командировки. Оплата транспортных услуг, выполнявших сторонними организациями;

### *5. Оплата услуг связи*

В эту категорию расходов включены оплата за предоставление стационарной телефонной связи, мобильной и радиосвязи, оплата радиоточки. Так же всего входят расходы по пересылки почтовых отправок различной категории, почтовые переводы денежных средств;

### *6. Оплата коммунальных услуг*

В этой статье расходов выплаты начисляются за потребление электроэнергии, за использование водоснабжения, а так же за подачу отопление в холодное время года, и другие аналогичные расходы;

### *7. Арендная плата за пользование имуществом*

Расходы по арендной плате в соответствии с заключенным договором;

### *8. Работы, услуги по содержанию имущества*

Расходы по оплате договоров на выполнение работ, оказания услуг, связанных с содержанием нефинансовых активов учреждения, находящихся в оперативном управлении, безвозмездном пользовании (ремонт зданий и сооружений, коммунальных систем, техническом обслуживании автомобилей, охранной и пожарной систем и другие аналогичные расходы.

Оплата по этим статьям расходов в основном осуществляется из выделенных государством денежных ресурсов в виде субсидий.

Однако не всегда этих средств хватает на покрытие тех или иных расходов Института, в таких случаях оплата расходов происходит за счет внебюджетных фондов Института. Внебюджетный фонд Института составляет на сегодняшний день незначительную часть от общего объема финансирования (на 2015 год около 5%). В настоящее время Институт, не имея своих площадей в функциональном виде, не может обширно расширять свою предпринимательскую деятельность, но и в тех условиях, что сейчас находится организация, делается все, для того, что бы как, то увеличить свои доходы. Пополняется предоставлением услуг пациентам клиники, отделение физиотерапия, так к примеру в курс «лечебной гимнастики» была добавлена набирающая популярность среди людей ведущих здоровый образ жизни – «скандинавская ходьба», в отделение лечебной диагностики было закуплено нового образца высокотехнологическое медицинское оборудование, для проведения диагностики у пациентов сопутствующих терапевтических заболеваний. Взят в штат социальный работник, который проводит с пациентами регулярные экскурсии по достопримечательностям города Томска, а так же посещение музеев и различной тематики выставок города, посредством автотранспорта Института. Все эти мероприятия, приносят так же дополнительный доход Институту. А так же другие услуги.

Есть место и не предвиденным расходам, которые покрыть внебюджетными фондами не в силах Институт. Так, к примеру, в 2010 году, была проведена в организации плановая проверка пожарного надзора. После чего Институт было выдано предписание о смене всей противопожарной системы, что конечно несло большие расходы, которые не были ранее запланированы и выделены распорядителем. Так же позже были введены новые требования к системы информационных технологий для бюджетного учреждения, путем смены операционных систем, что тоже требовало дополнительных затрат. В таких случаях Институт приходится обращаться с просьбой к главному распорядителю для дополнительного финансирования, по независящим от него причин.

Конечно, в долгосрочной перспективе Института, запланировано обширное расширение поля деятельности, так как все дальнейшее развитие реформ бюджетной системы России нацелено, прежде всего, на переход организаций такого типа на полную самоокупаемость, к чему Институту необходимо быть готовым.

Так же необходимо отметить, что с введение в бюджетную систему закупок на конкурсной основе, так называемых «госзакупок», Институт имеет возможность экономить денежные ресурсы, так как одно из условий таких торгов, является приобретение товаров, работ или услуг за наименьшую стоимость из всех предложенных, что, несомненно, ведет к экономии бюджетных средств. В свою очередь и коммерческие организации заинтересованы в сотрудничестве с бюджетниками, так как такое сотрудничество обеспечивает стабильность оплаты. В свою очередь сэкономленные средства можно направить на ту область финансирования, где наблюдается нехватка средств у Института. [38]

Управление денежными потоками, как любое управление подразделяется на серию непрерывных взаимосвязанных действий или функций. Представляя собой планирование, организацию, мотивацию и контроль.

Планирования денежных потоков, как функция управления, в Институте рассматривается, прежде всего, для решения текущих задач, связанных с реализацией программ и проектов в контексте основной деятельности Института. При этом необходимо соблюдать условия, которые ставит государство перед бюджетными учреждениями. Прежде всего, это получение максимального эффекта при минимуме затрат, потому как бюджетные средства предоставляются при условии, что организация в силах обеспечить максимальную результативность от их затрат.

Основным документом для определения объема, состава, и структуры финансовых ресурсов для реализации программ деятельности Института, является План финансово - хозяйственной деятельности (План ФХД).

При составлении Плана ФХД сопоставляются натуральные и стоимостные показатели, при этом рассчитывается все составляющие затраты по каждой планируемой программе, тем самым добиваясь сбалансированности между притоками и оттоками денежных средств в организации.[34]

Так же при финансовом планировании, в обязательном порядке учитываются различные законодательные аспекты, к примеру, одним из таких является, то, что организация обязана тратить полученные средства строго по целевому назначению и в полном объеме, в соответствии с представленным планом. Так же не допускается самостоятельное перераспределение денежных ресурсов между разными статьями расходов и в случае экономии расходов по итогам года, в следующем финансовом году финансовые органы уменьшат планируемые расходы на сумму полученной экономии. Поэтому, как правило, при завершении финансового года, организации стремятся избавиться от сэкономленных финансовых ресурсов, путем закупок, как правило, материальных ценностей, в соответствии со статьями расходов.

Организация денежных потоков в Институте, как и в бюджетной сфере в целом устроена таким образом, что все финансовые процедуры проходят через лицевые счета в территориальных органах Федерального казначейства.

Так как в соответствии с законодательством бюджетные организации не имеют права напрямую заключать договора, с какими – либо банками для обслуживания их счетов, здесь между банком и бюджетным учреждением выступает в роли непосредственного контролирующего органа – казначейство.

Казначейство имеет преобладающие полномочия над бюджетными организациями, контролируя оба потока бюджетных ресурсов, как приток, так и оттоков.

Все процедуры связанные с получением или сдачей наличных денежных средств, так же проводятся через органы казначейства.

Доходы Института аккумулируются на лицевых счетах в территориальных органах Федерального казначейства, с разбивкой их по видам

источников финансирования: доходы от предпринимательской деятельности и выделенные субсидии на выполнение государственного задания.

Для того, что бы получить наличные денежные средства с лицевых счетов, предусмотрена специальная процедура оформления заявки на получения денежных средств. Получение и сдача денежных средств осуществляется уполномоченным лицом, которое назначается специальным приказом, как правило, это кассир организации, в его отсутствие, назначается так же специальным приказом лицо, которое будет его замещать, все эти сведения доводятся в обязательном и установленном порядке до органов казначейства.

Главный бухгалтер совместно с директором или заместителем директора подписывает документы, служащие основанием для оплаты и приемки товарно-материальных ценностей, денежных средств, финансовых обязательств.

В Институте бухгалтерский учет ведется по материальной ордерной форме учета.

При приеме денежных средств за медицинские услуги применяются бланки строгой отчетности (квитанции установленной формы) и договора.

Типовые первичные документы заполняются и обрабатываются специалистами бухгалтерии с применением персональных вычислительных средств, при использовании бухгалтерской программы 1С.

Выдача наличных средств под отчет осуществляется на срок не более 30 дней при хозяйственных операциях и 3 дней при командировочных расходах (после возвращения из командировки) при условии полного отчета подотчетного лица по ранее выданному авансу и определении размера необходимых денежных средств, в служебной записке подотчетного лица. Ревизия кассы производится 1 раз в месяц комиссией назначенной главным бухгалтером, а при необходимости директором.

Говоря об управлении денежными потоками, необходимо отметить, такой аспект, что далеко не последняя роль в эффективном управлении организации в целом отводится, такому понятию, как «человеческий капитал».

Понятие «человеческий капитал» включает в себя, прежде всего способность людей, повышать процесс производства, активизировать финансово – экономические функции, с помощью личных реальных и потенциальных возможностей.

Но для того, что бы активизировать эти возможности в персонале организации, необходимо задействовать различного рода мотивации.

Надо отметить, что в Институте довольно развита такая функция управления, как мотивация.

Одна из популярных видов мотивации, это стимулирования сотрудников Института премиальными выплатами, а так же различного рода стимулирующими надбавки к заработной плате, при достижении в своей работе высоких результатов, в соответствии с прописанными пунктами трудового договора, который заключается с работником при найме на работу.

Не всегда мотивация сотрудников связана именно с материальным поощрением. Очень популярны в Институте мотивации нематериального характера, такие как общественное признание.

В последние годы особой популярностью в Институте стала пользоваться так называемая Доска почета, такая форма признания была очень популярна в «до перестроечные» времена и не заслуженно практически забыта в наше время. Раз в год в определенное время на суд комиссии, которая состоит из членов профсоюзного комитета работников разного уровня Института, профсоюзный комитет Института предоставляет список претендентов из числа сотрудников, затем члены комиссии определяют общим голосованием, кто из работников Института заслужен такого почета. Надо отметить, что для многих сотрудников, такой факт признания их работы имеет большое значение. Особой популярностью данная мотивация пользуется у работников старшего поколения.

Так же не маловажный факт, то что, замечая сотрудника с более высоким трудовым потенциалом, руководство Института содействует в продвижении по службе в рамках трудовой деятельности работника.

Большое количество денежных ресурсов выделяется для обучения и повышения квалификации персонала, что нельзя не отметить как мотивационное побуждение.

В приуроченные профессиональные праздники (День медицинского работника, День медицинской сестры), проходят награждения почетными грамотами и благодарственными письмами разного уровня значения (федеральные, муниципальные и т.д.) отличившихся работников Института.

Все эти мотивации, несомненно, поднимают в той ли иной мере самооценку сотрудника, что в свою очередь, благоприятно влияет на работу Института, повышая эффективность, реализовывая намеченные планы, а вместе и с этим и финансовую устойчивость в целом, тем самым давая будущее организации.

Одной из основных функций управления, в Институте является контроль. Можно сказать, что контроль присутствует по всей структуре организации. Начиная от выделения денежных средств, расходования их по целевому назначению, заканчивая проверками по оборотам с наркотическими веществами, проводимыми специализированными органами.

Финансовый контроль, проводится независимыми государственными службами в Институте в плановом порядке, в соответствии с законодательством РФ. Целью, таких проверок является на основе учетной, отчетной и плановой документации Института провести систему мероприятий для подтверждения или нахождения нарушений в законности, эффективности и целесообразности, по отношению к распределению, формированию и использованию выделяемых финансовых ресурсов в работе Института.

Одно из условий обеспечения эффективности управления денежными потоками является правильно обеспеченный внутренний финансовый контроль.

Основными задачам внутреннего контроля в Институте являются: соблюдение федеральных законов, исполнения приказов и распоряжений руководителя, проверка законности совершения кассовых операций, а так же проверка соответствия проводимых финансовых операций в хозяйственной

деятельности Института, точность отражения в бухгалтерском учете. Финансовый контроль проводится путем получения от каждого хозяйственного подразделения финансовой отчетности по важнейшим экономическим показателям.

### **3.3 Методы оптимизации управления денежными потоками в ФГБНУ «НИИПЗ»**

Управление денежными потоками любой государственной структуры, в том числе бюджетного учреждения, представляет собой сложную совокупность действий со стороны государства.

Прежде всего, государственные методы управления основаны на том, что субъекты управления вырабатывают директивные команды, неукоснительно выполняя все предписания поступающие от вышестоящих инстанций.

Доход Института складывается из основного источника, в виде субсидированных ассигнаций на выполнение государственного задания, объем которого, по проведенным аналитическим данным во второй главе дипломной работы, составляют около 95 % от всего дохода Института и доходы от предпринимательской деятельности Института, в совокупности, общий объем которых составляет лишь 5 %.

Учитывая при этом современную политику государства в отношении бюджетных организаций, цель, которой постепенно перевести бюджетные организации из дотационных в самодостаточные и самоокупаемые организации. Институту, необходимо разрабатывать деловой план, для привлечения дополнительных денежных вливаний в организацию.

Разрабатывая план по совершенствованию денежных потоков, возможно использование методов коммерческих структур. Применить метод прогнозирования денежных потоков. При этом необходимо учитывать

существующие условия работы Института, отсутствие функциональных собственных площадей.

Приступая к разработке делового плана для Института, как для организации здравоохранения, необходимо собрать и изучить информацию о контингенте пациентов, в настоящий момент и в ближайшей перспективе, потребности пациентов, мотивы обращения пациентов в данную медицинскую организацию.

Затем, на основе полученных данных составить прогноз платежеспособного спроса на медицинские услуги, определить динамику ожидаемого потребления медицинских услуг по временным периодам с учетом факторов, влияющих на изменение потребностей в данной медицинской услуге. Составить прогноз цен, по которым предполагается реализовать данные услуги.

Так же на основе этих данных и отчетности аптеки Института о количестве запрошенных и выданных лекарственных препаратов, за определенный период, лечебным отделениям клиники Института, разработать план рациональной закупки медикаментов, с целью экономии денежных средств, а так же тем самым отказаться от невостребованных медицинских препаратов и в свою очередь увеличить закупку в остро нуждающихся лекарственных средствах.

Цены на платные услуги должны формироваться по законам рынка, то есть на основе спроса и предложения.

Так же с помощью делового плана, возможно, привлечь дополнительных инвесторов со стороны, так как Институт проводит фундаментальные исследования, то он интересен как научная лаборатория для грантодателей, что в свою очередь дает Институту ослабить зависимость от бюджета.

Проводить активизацию между научными сотрудниками имеющих учёные степени, для участия в различных научно-практических, научно-исследовательских мероприятиях, целевых программах, направленных на повышение качества оказания медицинской помощи. Тем самым поднимая

значимость и престиж Института, что так же способствует росту материальной базы Института.

Увеличить спектр предоставляемых платных медицинских услуг по диагностике и лечению профильных и сопутствующих заболеваний, так, как на базе клиники Института имеется современная материальная база, высокотехнологичное оборудование, работники обладают высокой квалификацией, имеется уникальная технология лечебного процесса.

Все вышеизложенное дает возможность достичь конкурентоспособности за счет оказания уникальных медицинских услуг или традиционных услуг, но с таким высоким уровнем качества, который оправдает в глазах потребителей немалую стоимость этих услуг.

Поскольку, в клинике Института работают не только узконаправленные специалисты в области психиатрии, но и так, же имеется штат врачей терапевтического направления (терапевт, окулист, невропатолог, врач терапевт УЗИ кабинета, врач функциональной диагностики, врач по лечебной гимнастики и т.д.), то так, же есть возможность проводить амбулаторные приемы - консультации, не профильного характера.

Так как этот рынок медицинских услуг довольно обширен и многочислен, в нашем городе, необходимо разработать и внедрить в общественные массы рекламную информацию, которая будет способствовать увеличению количества обращений за консультациями к узким специалистам пациентов.

Приобретение медикаментов, расходного медицинского материала, продуктов питания, товарно-материальных запасов для хозяйственной деятельности института, происходит по тендерам, в которых участвуют коммерческие организации, реализовывая свои товар Институту на основе долгосрочных договоров, что конечно выгодно коммерческим организациям, так как они в свою очередь имеют, стабильного покупателя и благонадежного финансового партнера, в лице Института. В свою очередь Институту, необходимо заключить договоренность с фирмами-поставщиками для

предоставления товаров по сниженным ценам или дисконтная система скидок, тем самым так же получая экономию денежных средств Института.

С поставщиками продуктов питания, медикаментов, коммунальных услуг, рассмотреть возможные отсрочки платежей, а полученную экономию денежных средств перераспределить на неотложные расходы или закупить по тем же статьям расходов, недостающую продукцию, услугу и т.п., на тот момент времени.

Все описанные выше рекомендации можно отнести к краткосрочному планированию в управлении денежными потоками, которые можно внедрить в финансово-хозяйственную деятельность Института в течение года, на протяжении небольшого отрезка времени.

В этой связи необходимо так же обратить внимание и на планирование действий по оптимизации денежных потоков, для осуществления которых потребуется более долгое время, так называемое долгосрочное планирование по управлению денежными потоками.

В условиях развития экономики страны, для успешного функционирования в дальнейшем, а так же рациональному управлению денежными потоками, организации с бюджетным устройством, к каким относится Институт, может способствовать внедрение принципов менеджмента и маркетинга. Потому, как в настоящее время появилась потребность организации во взаимодействии с рыночными структурами, из этого следует, что для грамотного взаимодействия и понимания, необходим современный управленческий подход со стороны бюджетной организации.

В настоящее время организационная структура института в полной мере не соответствует современным условиям рыночной экономики. Отсутствует разделение экономической службы, занимающейся платными услугами. На директора Института ложится много работы, той которой должны выполнять заместители в части финансов и обслуживания, работа финансовой службы распределена неравномерно. Размыты обязанности директора по общим вопросам, отсутствует логичная соподчиненность.

Отсюда следует, что необходима смена роли организатора, которая на сегодняшний день является типичной в условиях централизованного управления, на специалиста в области менеджмента, управленца.

В рекомендуемой структуре необязательно менять количество работников, оно может оставаться в пределах штатного расписания, необходимо конкретизировать обязанности, менять подход и требования к работнику, а так же повышать уровень знаний в вопросах современного управления.

Заместитель директора по финансам должен иметь высшее экономическое, либо юридическое образование, организаторские способности. Необходимо умение аккумулировать и перерабатывать аналитическую информацию, при этом знания о нуждах института с точки зрения финансов и обслуживания будут находиться в одних руках и не будут рассеяны.

Менеджер здравоохранения будет, занимается разработкой и продвижением платных услуг на рынке, отслеживать и анализировать положение и престиж Института.

Появляется необходимость не только в бухгалтерском учете, но и так же необходимо параллельно вводить управленческий учет на уровне внутренней организационной финансовой деятельности Института.

В основе стратегии управленческого учета должна быть положена концепция постепенного ухода от управления затратами к переходу к управлению доходами. Потребность в информации истинного финансового положения организации, в современных условиях развития экономики не могут быть удовлетворены одним бюджетным бухгалтерским отчетом, в полной мере поскольку, бюджетная система финансирования разделена на бюджетную и внебюджетную деятельность, то создаются трудности для формирования единой отчетности, на основании которой, можно получить полную, консолидированную отчетность по всем средствам учреждения, при этом проанализировать не только поступления, а также оценить эффективность

использования средств, получить финансовый результат, дать объективную оценку денежным потокам.

С внедрением управленческого учета, возможно, решить ряд проблем, с которыми сталкиваются современные руководители финансовых служб бюджетных организаций.

Одна из составных частей управленческого учета является планирование. С помощью грамотного подхода к планированию, можно определить дальнейшие действия, которыми в будущем, можно воспользоваться в управлении ресурсами и источниками

Для того, что бы составить соответствующий потребностям учреждения финансовый план, для начала необходимо определить общие цели, оценить возможности направления деятельности в будущем, возможно дополнительные выявить дополнительные направления, по возможности оценить риски, способы страхования в случаи непредвиденных обстоятельств.[35]

Современная экономическая формация диктует свои условия в управлении организацией.

Руководителям финансовых отделов необходимо будет составлять финансовый план, отталкиваясь от общих целей и направления деятельности организации, распланировав этапы решения задач. Который включает в себя: план доходов и расходов, план денежных поступлений и платежей, на основе, которых можно так распланировать источники поступления и цели использования. Тем самым уже использовать в свое работе не только текущее планирование, что сейчас довольно распространено в бюджетных организациях, а перейти и к стратегическому направлению в планировании.

Стратегическое планирование, можно сказать, является одним из главных факторов, в успешной работе организации.

Насколько удовлетворительно будет работать организация, зависит от дополнительных источников финансирования.

Экономическая служба здравоохранения проходит сложный этап становления платных услуг. Нет единой системы ценообразования и

методологического подхода к разработке и организации платных услуг.

Ценообразование, является основным элементом управленческого учета. На сегодняшний день цена за лечение пациента рассчитывается в клиниках Института по средней стоимости пролеченного пациента. А с ведением управленческого учета, цену можно рассчитывать по другим более точным показателям расходов, что более эффективно в распределении денежных ресурсов, так же повышает качество оказываемых услуг.[35]

Необходимо обратить внимание на благосостояние и социальную защиту сотрудников.

В плане социальной защищенности бюджетных работников, то здесь выступает государство, давая полный пакет социальных гарантий перед работником.

Одной из важных задач руководителя ведя управленческий учет, является нахождение баланса между административными, социально – психологическими и экономическими методами управления.

С помощью управленческого учета, можно получить дополнительную информацию по нагрузкам в работе персонала, установив зависимость реальной заработной платы работника от объема, сложности и качества выполненной работы.

Потому как иногда наблюдается, что в одном из подразделений идет перегрузка объема в работе персонала, а заработная плата на таком же уровне, как и у персонала, работающего в аналогичном подразделении, но с наименьшей нагрузкой.

Тем самым стимулировать работников, занятых на особо загруженных и ответственных участках работы, а так же остальной персонал мотивировать к повышению качества и профессионализма на рабочем месте.

Применяя современные рычаги управления в работе, несомненно, можно достичь высоких результатов в деятельности своего учреждения.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
3-3302	Рыскиной Ю.Л.

<b>Институт</b>	электронного обучения	<b>Кафедра</b>	менеджмента
<b>Уровень образования</b>	Специалитет	<b>Направление/специальность</b>	080507 Менеджмент организации

<b>Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»</b>	
<p>1. <i>Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)</li> <li>- опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>- негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу)</li> <li>- чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера)</li> </ul>	<p>1. Рабочие места Института имеют полную комплектацию в соответствии с типом деятельности организации. В зависимости от вида работы сотрудники обеспечены соответствующей спецодеждой. Диагностические и процедурные кабинеты оснащены препаратами для экстренной профилактики. Проводится инструктаж по технике безопасности среди персонала, в соответствии с профилем организации. Отделения и подразделения оснащены противопожарной сигнализацией, противопожарными наборами. Для предупреждения возникновения негативного воздействия на окружающую среду, Институтом ежегодно проводятся мероприятия по снижению риска возникновения чрезвычайных ситуаций.</p>
<p>2. <i>Список законодательных и нормативных документов по теме</i></p>	<p>2. ГОСТ Р ИСО 26000-2001 «Руководство по социальной ответственности», Федеральный закон от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ "Об основах охраны здоровья граждан в РФ», ГОСТ Р 12.0.230-2007 «Системы управления охраной труда. Общие требования»; Федерального закона от 28 декабря 2013г. N 426-ФЗ "О специальной оценке условий труда"</p>
<b>Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке</b>	
<p>1. <i>Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>- системы организации труда и его безопасности;</li> <li>- развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> <li>- системы социальных гарантий организации;</li> <li>- оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	<p>1. Анализ факторов внутренней среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Поддержание и совершенствование безопасности труда;</li> <li>- Отсутствие дискриминации в сфере трудовых отношений;</li> <li>- Своевременная выплата заработной платы;</li> <li>- Повышение уровня заработной платы;</li> <li>- Повышение квалификации персонала;</li> <li>- Система социальных гарантий в Институте</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Привлечение молодых специалистов;</li> <li>- Повышение здорового образа жизни персонала;</li> <li>- Развитая система социальных гарантий.</li> </ul>
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- содействие охране окружающей среды;</li> <li>- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>- спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров);</li> <li>- готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Охрана окружающей среды Институтом;</li> <li>- Сотрудничество с проф. комитетом г. Томска, общественными организациями г. Томска;</li> <li>- Социальная ответственность перед пациентами клиники Института;</li> <li>- Участие сотрудников Института в благотворительных, экологических акциях.</li> </ul>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>- анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</li> <li>- анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul>	<p>Социальная ответственность Института предусматривает исполнение всех норм в рамках ТК РФ.</p> <p>Институт обеспечивает безопасность условий труда и охрана труда согласно ТК РФ и стандарту ГОСТ 12.0.001-82 ССБТ.</p> <p>Система стандартов по безопасности труда. СанПиН 2.1.7.728-99 "Правила сбора, хранения и удаления отходов лечебно-профилактических учреждений";</p> <p>Деятельность Института в рамках Корпоративной социальной ответственности определяется Программой корпоративной социальной ответственности в ФГБНУ «НИИПЗ»</p>
<b>Перечень графического материала:</b>	
<p>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стейкхолдеры Института</li> <li>2. Структура программ КСО Института</li> <li>3. Затраты на мероприятия КСО 2015 г.</li> </ol>

**Дата выдачи задания для раздела по линейному графику**

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	А. С. Феденкова			

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3 - 3302	Ю.Л. Рыскина		

## 4 Социальная ответственность

Корпоративная социальная ответственность – это готовность добровольно нести необязательные расходы на социальные нужды сверх пределов, установленных налоговым, трудовым, экологическим и иным законодательством, исходя не из требований закона, а по моральным, этическим соображениям.

Социальная ответственность бюджетной организации здравоохранения, заключается, прежде всего, в реализации социальных функций, с целью которых она и была создана. Сознательное служение обществу, обеспечивая охрану здоровья, свободу и прав граждан.

Выполняя свои основные задачи, Институт, в полной мере осознает, что, прежде всего, служит на благо общества.

Основные принципы, которыми руководствуется Институт, в своей работе является:

- соблюдение всех законодательных и нормативных требований Российской Федерации;
- поддержание и развитие уровня предоставляемой медицинской помощи нуждающемуся;
- сохранение окружающей среды;
- обеспечение безопасности на рабочем месте сотрудников Института;
- предупреждения несчастных случаев, профессиональных заболеваний;
- планирование и реализация мероприятий по снижению рисков, значимых экологических аспектов до обоснованного, практически достижимого уровня;
- планирование и предоставление необходимых финансовых, материально-технических и человеческих ресурсов;
- постоянное повышение квалификации работников Общества;
- развитие кадрового потенциала, привлечение молодых специалистов;

– проведение контроля качества и безопасности медицинской деятельности в организации.

Корпоративная социальная ответственность достаточна, развита в Институте. Наравне с предоставляемыми социальными гарантиями со стороны государства, так же немало уделяется вниманию в этой сфере и на уровне организации, для своих сотрудников. Так же необходимо отметить, что Институт находится в постоянном взаимодействии с различными общественными организациями, оказывая нуждающимся медицинскую помощь профильного характера.

В процессе взаимодействия Института с различными группами стейкхолдеров формируются различные виды связей и отношений, являющиеся значимыми для корпоративного управления и успешной деятельности, основанной на достижении сбалансированных результатов.

Структурное представление основных стейкхолдеров Института представлена в таблице 4.1

Таблица 4.1 – Стейкхолдеры Института

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
1. Государство	1. Поставщики
2. Сотрудники	2. Ученые заведения
3. Пациенты	3. Общественные организации

Прямые стейкхолдеры, в Институте представлены следующими группами:

1. *Государство (сектор государственного управления):*

– развитие российской системы здравоохранения посредством формирования эффективной институциональной структуры, обеспечивающей переход от концепции «управление затратами» к концепции «управление результатами»;

– постоянное повышение качества медицинской помощи посредством инноваций в субъекте и объекте управления, функциональных областях, а также развитие системы управления качеством медицинской помощи;

– разработка административных регламентов для реализации государственных (муниципальных) функций и предоставление государственных (муниципальных) услуг в сфере здравоохранения;

– повышение общественной и социальной ответственности.

### *2. Сотрудники Института:*

– государственные гарантии, поддержка и льготы;

– повышение качества менеджмента медицинской организации;

– реализации корпоративного управления на более высоком уровне;

– повышение доходности деятельности медицинской организации;

– формирование системы оплаты труда, находящейся в прямой зависимости от достигнутых результатов.

### *3. Пациенты Института:*

– выполнение государственных гарантий оказания профильной медицинской помощи населению;

– повышение доступности и качества медицинской помощи;

– адекватная стоимость медицинских услуг, не входящих в базовую программу ОМС;

– повышение ответственности медицинского персонала при оказании медицинской помощи.

Так же заключаются соглашения принятия на лечение в амбулаторном и стационарном порядке, лиц занимающихся в педагогической сфере деятельность, для этой категории пациентов так же разработана специализированная программа лечения.

Косвенные стейкхолдеры имеют следующий состав:

#### *1. Поставщики:*

– сохранение государственного регулирования и контроля;

- обеспечение устойчивого развития медицинской организации, финансовой стабильности;
- внедрение инновационных технологий;
- расширение спектра оказываемой медицинской помощи;
- повышение качества медицинской помощи и ее доступности для различных слоев населения.

### *2. Учебные заведения:*

- обучение и развитие сотрудников Института, с целью формирования высокопрофессионального кадрового потенциала.

### *3. Общественные организации:*

- соблюдение стандартов качества оказания медицинской помощи;
- возможность оказания профильной медицинской помощи людям, находящимся в «группе риска»;
- повышение социальной ответственности и соблюдение этических норм поведения;
- возможность доступа к информационной базе данных при оказании консультационной помощи гражданам в конфликтных ситуациях.

В рамках сотрудничества, заключаются договора на безвозмездной основе с общественными всероссийскими организациями территориальных отделений «Союз ветеранов Афганистана», Союз «Чернобыль» России, с целью оказания квалифицированной медицинской помощи членам этих общественных организаций. Для такой категории больных в Институте была разработана специальная реабилитационная программа.

Так же заключаются соглашения принятие на лечение в амбулаторном и стационарном порядке, лиц занимающихся в педагогической сфере деятельности, для этой категории пациентов так же разработана специализированная программа лечения.

Необходимо отметить руководство Института понимает, что процессы реформирования, происходящие сегодня в отечественной системе здравоохранения, направлены на достижение сбалансированных результатов,

отражающих основные цели государственной политики в области охраны здоровья, и повышение эффективности использования бюджетных средств.

Создание благоприятной среды для результативной деятельности медицинских организаций одна из главных задач, для адаптации в системе менеджмента. Поэтому у организации имеется своя программа КСО, структура программы представлена в таблице 4.2

Таблица 4.2 – Структура программ КСО Института

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Обучение и развитие персонала.	Социально-ответственное поведение	Сотрудники	Ежегодно	Формирование высокопрофессионального кадрового потенциала сотрудников,
Программа оздоровления работников Общества	Социально-ответственное поведение	Сотрудники	Ежегодно	Сохранение и улучшение здоровья сотрудникам Общества
Программа культурно-массовых и спортивно-оздоровительных мероприятий.	Социально-ответственное поведение	Сотрудники	Ежегодно	Вовлечение сотрудников в регулярное занятие физической культурой
Программа единовременных материальных выплат.	Социально-ответственное поведение	Сотрудники	Ежегодно	Улучшение условий жизни для сотрудников
Охрана труда.	Социально-ответственное поведение	Сотрудники	Ежегодно	Снижение производственного травматизма, профессиональной общей заболеваемости и сохранения здоровья работников.
Охрана окружающей среды	Социальные инвестиции	Окружающая среда	Ежегодно	Обеспечения экологической безопасности

#### *Обучение и развитие персонала.*

Целями обучения и развития персонала является формирование высокопрофессионального кадрового потенциала сотрудников, способного

обеспечить эффективную работу, как из числа медицинского персонала, так и для сотрудников занятых в других сфера деятельности Института, (юридический отдел, бухгалтерия, экономический отдел т. д.).

Необходимость в постоянном совершенствовании своих профессиональных знаний и умений вызвана, прежде всего, тем, что требования к выполнению работы независимо от сферы деятельности постоянно растут, вводятся новые методики, приобретается более совершенное оборудование, что требует новых знаний и умений.

В этой связи Институт сотрудничает с профильными учебными заведениями города Томска, Москвы, Санкт-Петербурга, ведет научное сотрудничество с региональными школами, а так же поддерживает тесный контакт с зарубежными коллегами.

Так, к примеру, в 2015 году обучение и развитие сотрудников Института реализовывалось по следующим важным направлениям:

- международные образовательные семинары в области психиатрии;
- курсы повышение квалификации для врачей УЗИ - диагностики;
- курсы повышение квалификации « Сестринское дело в психиатрии»;
- курсы повышение квалификации для фармацевтических работников;

*Программа оздоровления и поднятия «корпоративного духа» работников Института*

Сотрудники Института имеют право обращаться за различной медицинской помощью, в амбулаторном и стационарном порядке, непосредственно в клинику Института. Поскольку в клинике Института оказывают не только профильную психиатрическую помощь, но имеется обширный штат высококвалифицированных врачей узконаправленных специальностей, оказываются различные физиопроцедуры. На базе клиники Института имеется современная база высокотехнологического диагностического медицинского оборудования.

В Институте проводятся мероприятия по предотвращению инфекционных заболеваний среди медицинского персонала, (вакцинация

против дифтерии, столбняка, вакцинация против вирусного гепатита А, вакцинация против). Проводятся ежегодные профилактические медицинские осмотры, в соответствии с заключенными договорными соглашения в медицинских центрах города Томска.

Так же проводится на добровольном согласии вакцинации против клещевого энцефалита, заключаются со страховыми компаниями города договора от несчастных случаев и заболеваний, передаваемых при укусе клеща.

Сотрудникам Института проходившим дорогостоящее лечение вне Института, на основании предоставленных соответствующих документов, оказываются компенсационные выплаты части потраченной суммы.

Так же предоставляется компенсация выплат, в случаи лечения сотрудника в санаторно-курортных учреждениях, пребывание в оздоровительных лагерях детей сотрудников.

В Институте развита программа культурно-массовых и спортивно-оздоровительных мероприятий.

В 2014 году был заключен договор между Институтом и спортивным комплексом «Аврора», о том, что сотрудники Института могут посещать бассейн спортивного комплекса один раз в неделю, все затраты Институт взял на себя.

Ежегодно, желающие, из числа молодых сотрудников, принимают активное участие в спортивных конкурсных мероприятиях проводимых администрацией города среди медицинских работников.

С целью развития корпоративной культуры и поддержания, имеющихся в Институте традиций ежегодно проводятся культурно-массовые мероприятия, приуроченные к различным праздникам. Ко Дню медицинского работника профсоюзная организация Института устраивает отдых на природе (поездки на теплоходе, отдых в загородных санаториях однодневного пребывания и т.д.).

Проведение банкета посвящённого празднику наступления Нового года, проводится с участием всех желающих работников Института в развлекательных заведениях города.

Празднование 9 Мая, принято в коллективе отмечать с возложения цветов к памятнику сотрудникам томской психиатрической больницы, погибшим в Великой Отечественной войне.

В Институте помнят и чтят заслуги своих бывших работников – участников Великой Отечественной войны и участников трудового фронта в годы Великой Отечественной войны, пенсионеров по старости, преклонного возраста.

К 1 сентября, сотруднику имеющего ребенка первоклассника дается отпуск, денежная компенсация на покупку учебных принадлежностей.

Так же, ежегодно, к празднику Нового года детям сотрудников до 16 лет выдаются новогодние наборы.

Постоянно проводятся посещения пожилых коллег на дому, оказывают необходимую медицинскую, продуктовую и финансовую помощь.

Выплаты данным категориям приурочены не только к таким праздникам, как День Победы, но и к юбилейным датам каждого пенсионера и праздничным датам, ко дню старшего поколения.

Основной задачей политики Института в области оплаты труда является формирование эффективной системы мотивации работников, обеспечивающей исполнение профессиональных задач, стоящих перед Институтом.

В Институте, наравне с выплатами основной части заработной платы, существуют дополнительные поощрения, выплачиваемые за достигнутые результаты в труде, с юбилейными датами, праздничными днями, днями профессиональных праздников, юбилейными датами Института.

Действенным инструментом для стимулирования повышения трудовых результатов среди коллектива Института, является нематериальная стимуляция.

С 2013 года, профсоюзным комитетом организации было предложено разместить в стенах Института стенд «Доска почета», с целью отметить коллег, показавших высокие результаты в своей работе. Такая форма признания популярна у сотрудников старшего поколения.

Сотруднику с более высоким трудовым потенциалом, руководство организации содействует в обучении и продвижении по службе в рамках трудовой деятельности.

В Институте ценят молодых специалистов, предоставляя им надбавки и выплатами, предусмотренными в системе оплаты труда образовательного учреждения. В течение 3 лет молодым специалистам устанавливается ежемесячная надбавка в размере 15% от оклада.

Для скорейшей адаптации молодого специалиста и приобретения им профессиональных навыков организуется, на срок до одного года наставничество.

#### *Охрана труда и экологическая безопасность*

Основными целями системы управления охраной труда Общества являются:

1. Сохранение здоровья и работоспособности работника в процессе труда;
2. Предупреждение профессиональной заболеваемости;
3. Обеспечение требований безопасности в процессе производственной деятельности.

Управление охраной труда осуществляется проведением следующих мероприятий:

- организация работы по предупреждению производственного травматизма;
- организация работы по специальной оценке условий труда (аттестации рабочих мест);
- организация пропаганды охраны труда; организация проведения инструктажей, обучения;
- проверка знаний норм и правил;
- планирование мероприятий по охране труда;
- ведение документации по охране труда;
- оперативный контроль за состоянием охраны труда;

- контроль за соблюдением законов и иных нормативных актов;
- организация прохождения периодических (предварительных) медицинских осмотров;
- организация работы комиссии по контролю над состоянием охраны труда;
- организация пропаганды по пожарной безопасности;
- организация проведения вакцинации работников от гриппа и клещевого энцефалита;
- организация проведения технического обслуживания первичных средств пожаротушения;
- организация и контроль за своевременным испытанием электрозащитных средств, инструмента и приспособлений;

Обеспечивать в соответствии с установленными нормами, спецодеждой, спец обувью и другими средствами индивидуальной защиты, контролировать правильное их использование, обеспечивать их ремонт, стирку (чистку).

Обеспечивать работников средствами индивидуальной защиты. Бесплатно обеспечивать работников смывающими и обезвреживающими средствами.

Обеспечивать бесплатное получение молока или других равноценных пищевых продуктов работниками, занятыми на работах с вредными условиями труда согласно Аттестации рабочих мест или Акта специальной оценки труда.

Организация предоставляет доставку сотрудников (кроме водителей) на работу служебным транспортом в осенне-зимний период (с 01 сентября по 30 апреля) согласно графику, утвержденному и согласованному с профкомом.

Большое внимание уделяет Институт и экологической безопасности.

Поскольку клиника Института занимается медицинской деятельностью, то в соответствии с санитарно-гигиеническими нормам, утилизация медицинских отходов проводится согласно нормам СанПиН. Институт заключает договора с организациями, занимающимися специализированной утилизации, тем самым сохраняя экологию окружающей природной среды.

В целом, программа Корпоративной социальной ответственности Института целостно удовлетворяет заинтересованные стороны в деятельности организации. В данной программе отражены все необходимые мероприятия по повышению Корпоративной социальной ответственности.

*Определение затрат на Корпоративную социальную ответственность*

Также в рамках Корпоративной социальной ответственности Института необходимо рассмотреть затраты на данные цели. Данные, представленные в таблице 4.3, полученные на основании финансовой отчетности Института.

Таблица 4.3– Затраты на мероприятия Корпоративной социальной ответственности за 2015 г.

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый период
1.	Оформление санитарной книжки	Тыс. руб.	217,5	217,5
2.	Утилизация отходов (класса Б)	Тыс. руб.	150,0	150
3.	Курсы профессионального повышения для среднего медицинского персонала	Тыс. руб.	280,0	280,0
4.	Курсы профессионального повышения для врачей	Тыс. руб.	90,0	90,0
5.	Посещение сотрудниками спортивного комплекса «Аврора»	Тыс. руб.	35,0	35,0
6.	Культурно - массовое мероприятие посвященное Дню медицинского работника	Тыс. руб.	120,0	120,0
7.	Предоставление лечения ликвидаторам ЧАС и участникам локальных войн	Тыс. руб.	65,0	65,0
	Итого:	Тыс. руб.		957,5

1. Проводимые мероприятия и акции, по Корпоративной социальной ответственности, полностью соответствуют стратегии и миссии Института.

2. В программе «Корпоративной социальной ответственности», в равной степени распределена, как внутренняя, так и внешняя Корпоративная социальная ответственность.

3. Программы Корпоративной социальной ответственности Института, представленные в таблице 4.2, полностью удовлетворяют интересы стейкхолдеров.

4. Преимущества, получаемые от программ Корпоративной социальной ответственности, являются: поддержание здоровья населения, обеспечение нуждающихся в рабочих местах, повышение имиджа бюджетной организации, развитие научного потенциала.

5. Сопоставляя затраченные ресурсы с достигнутыми результатами от реализации программ Корпоративной социальной ответственности, надо отметить, что затраты адекватны и оправданы, так как несут социально значимый характер для всего общества в целом.

6. Для совершенствования практики КСО в Институте, можно рекомендовать расширять поле деятельности в том же направлении, задействовав дополнительные человеческие ресурсы Института, приобщая тем самым новых членов коллектива к выполнению программ КСО.

## Заключение

Актуальность темы дипломной работы была обусловлена, прежде всего, тем, что в настоящее время бюджетная система России находится в стадии активного реформирования, целью, которой является изменение в системе финансирования учреждений бюджетной сферы. Больше предоставляя самостоятельности организации в вопросах касающихся дополнительного финансирования. Что предполагает в дальнейшем изменение в финансовой политики управления организации, в большей мере внимание, уделяя внимание эффективности и грамотности распределения выделенных или заработанных самостоятельно денежных ресурсов. Одним из направлений которого является управление денежными потоками.

В результате изучения управления денежными потоками в ФГБНУ «НИИПЗ», были выявлены ряд проблем:

Наблюдается превышение расхода над доходами, по некоторым видам деятельности, что приводит к дефициту денежных средств;

- скопление на счетах организации денежных средств, при не использовании в хозяйственной деятельности, теряют свою стоимость;
- недостаточно развита предпринимательская деятельность организации, которая необходима для создания внебюджетного фонда;
- не развит в организации управленческий учет, который необходим в современной финансовой деятельности организации.

Согласно выявленным проблемам были предложены рекомендации оптимизации по совершенствованию управлением денежными потоками в ФГБНУ «НИИПЗ»:

- разработать рациональный план по закупки необходимых медикаментов, предметов ухода, расходных материалов, продуктов питания и т.д.
- отрегулировать ценообразование, с учетом реальных затрат;

– задействовать потенциал научных сотрудников, в принятии участия в различных научно- исследовательских мероприятиях, целевых программах, с целью получения грантов;

– по возможности увеличивать спектр предоставляемых платных услуг;

– для привлечения дополнительных пациентов внедрять в средства массовой информации рекламу по оказанию услуг Институтом;

– рассматривать с постоянными поставщиками предоставление возможных бонусов, в виде скидок, отсрочки платежей;

– вводить в финансовую деятельность организации параллельно с бухгалтерским учетом управленческий учет:

– развивать в организации направление менеджмента и маркетинга, с участием сотрудника, с соответствующим образованием.

В разделе «Социальная ответственность» определены стейкхолдеры Института, а так же рассмотрены программы корпоративной социальной ответственности организации.

## Список использованных источников

1. "Бюджетный кодекс Российской Федерации" от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 15.02.2016, с изм. от 30.03.2016) [Электронный ресурс]//КонсультантПлюс: справ.правовая система. – Электрон.тек. дан. – М., 2016. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/>, свободный.
2. Кузнецова И.Д. Управление денежными потоками предприятия: учебное пособие; под ред. А.Н. Ильченко / Иван. гос. хим.-технол. ун-т. – Иваново, 2012. – 193 с.
3. Завьялова Л. В., Антонова А. Е. Особенности и проблемы управления денежными потоками в филиале коммерческого предприятия // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика . 2011. №1. С.212-218.
4. Новый экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна. – 2-е изд., доп. – М.: Институт новой экономики, 2012. – 1088 с.
5. Черутова М.И. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. – 2-е изд., испр. – М.: Флинта: МПСИ, 2008. – 104 с.
6. Бочаров В.В. Управление денежным оборотом предприятий и корпораций. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 144 с.
7. Нагибина Е.В. «Сущность денежных потоков корпораций», [Электронный ресурс]: Режим доступа: [http://niu.ranepa.ru/nauka/wp-content/uploads/2012/06/denPotokKorporaz2\\_10.pdf](http://niu.ranepa.ru/nauka/wp-content/uploads/2012/06/denPotokKorporaz2_10.pdf), свободный.
8. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И. А. Бланк. – 4-е изд., стер. – М. : Омега-Л, 2012.
9. Попова Р.Г., Самсонова И.Н., Добросердова И.И. Финансы предприятий. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2010. – 208 с.
10. Григорьева Е.М., Перепечкина Е.Г. Финансы корпораций: учеб. пособие / под ред. Г.А. Тактарова. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 288 с.
11. Шевченко О. «Место бюджета движения денежных средств в системе управления организацией», [Электронный ресурс]: Режим доступа:

[http://iteam.ru/publications/finances/section\\_11/article\\_604](http://iteam.ru/publications/finances/section_11/article_604), свободный.

12. . Бюджетное послание Президента РФ Федеральному собранию от 13.06.2013 "О бюджетной политике в 2014 - 2016 годах"[Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: справ.правовая система – Электрон. дан. – М., 2016. – Режим доступа:<https://www.consultant.ru/>., свободный.

13. Токарев И.Н. Бухгалтерский учет в бюджетных учреждениях. – М: ИД ФБК – ПРЕСС, 2008. – с. 101

14. Хахонова Н.Н. «Роль и задачи анализа в управлении денежными потоками», [Электронный ресурс]: журнал «Аудит и финансовый анализ». 2010 № 4, режим доступа: <http://www.auditfin.com>, свободный.

15. Гутова А.В. «Управление денежными потоками: теоретические аспекты»,// Финансовый менеджмент. – 2014– №4.

16. Артюхин Р.Е. Финансирование бюджетных учреждений из федерального бюджета // Налоговый вестник. 2010. № 1. С. 110.

17. А. Гоген. Денежный поток. Управление денежным потоком. Информационное агентство «Финансовый юрист». [Электронный ресурс] Режим доступа:<http://www.financial-lawyerru./newsbox>, свободный.

18. С.С. Велигжанская « Как организовать финансы в бюджетных организациях?». [Электронный ресурс] :Журнал «Справочник Экономиста» №5 2015 г. Режим доступа: [http://www.profiz.ru/se/5\\_2015/org\\_fin/](http://www.profiz.ru/se/5_2015/org_fin/) ,свободны.

19.«Система cashmanagement на службе у Казначейства», [Электронный ресурс]: Журнал «Учет в учреждении»,01.2014,: Режим доступа: <http://www.budgetnik.ru/art>, свободный.

20. Коновалова, Т.В. Анализ денежных потоков: Учебно-методический комплекс /Т.В. Коновалова, О.С. Часовских.– Мичуринск: Изд-во МичГАУ, 2011. – 95 с.

21. Приказ Минфина РФ от 28 декабря 2010 г. N 191н "Об утверждении Инструкции о порядке составления и представления годовой, квартальной и месячной отчетности об исполнении бюджетов бюджетной системы Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями). [Электронный

ресурс]: Система ГАРАНТ: справ. правовая система. Режим доступа: <http://base.garant.ru/12181732/#ixzz438PFwihl>, свободный.

22. Шеремет, А.Д. Сайфулин. П.С. Методика финансового анализа – М.: ИНФРА - М, 2014. – 426 с.

23. Комплексный экономический анализ денежных потоков организации [Электронный ресурс] Режим доступа:<http://lektsii.com/1-115924.html>, свободный.

24. Устав ФГБНУ НИИ ПЗ (Утвержден приказом ФАНО №1121 от 04.12.2014 года). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.mental-health.ru/files/docs/1.1.pdf>, свободный.

25. Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ (ред. от 30.03.2016) "О некоммерческих организациях"[Электронный ресурс] //// КонсультантПлюс: справ.правовая система – Электрон. дан. – М., 2016. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/.](https://www.consultant.ru/), свободный.

26. Полещук Т.А. Бухгалтерский учет в бюджетных организациях: учеб. пособие / Т.А. Полещук, О.В. Митина. - М: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2014.-144с.

27. Приказ Минфина РФ от 28 декабря 2010 г. N 191н "Об утверждении Инструкции о порядке составления и представления годовой, квартальной и месячной отчетности об исполнении бюджетов бюджетной системы, (с изменениями и дополнениями)"[Электронный ресурс]:КонсультантПлюс: справ.правовая система – Электрон. дан. – М., 2016. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/.](https://www.consultant.ru/), свободный.

28. Шукшина Ю. А.«Информативность отдельных формбухгалтерской отчетности государственного (муниципального) учреждения». //Журнал«Мир науки и образования». 2015. №4 С.28.

29. Медведева Е.В.«Совершенствование нормативно-правового регулирования государственных учреждений в современных условиях хозяйствования» // [Электронный ресурс]: журнал «Вестник НГИЭИ». 2015.

№7. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-normativno-pravovogo-regulirovaniya>, свободный.

30. Гинзбург М. Ю., Хансуварова Е. А., Яшин К. С. «Совершенствование методики оценки денежного потока для государственных бюджетных учреждений здравоохранения». // [Электронный доступ]: журнал «Известия УрГЭУ». 2015. №3 (59) С.145-159. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>, вход свободный.

31. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ), от 31 июля 1998 года N 146-ФЗ, (с изменениями и дополнениями) // [Электронный ресурс]: КонсультантПлюс: справ.правовая система – Электрон. дан. – М., 2016. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/>, свободный.

32. Райзберг Б. А., Фатхутдинов Р. А. Управление экономикой. - М. : Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2010. - С. 20.

33. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ), от 30 ноября 1994 года N 51-ФЗ, (с изменениями и дополнениями), // [Электронный ресурс]: КонсультантПлюс: справ.правовая система – Электрон. дан. – М., 2016. – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/>, свободный.

34. Бабич А.М., Павлова Л.Н., Государственные и муниципальные финансы: Учебник для вузов. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2006.

35. Ильичева Н. «Управленческий учет в бюджетных организациях здравоохранения», [Электронный ресурс]: журнал «Бюджетные организации: бухгалтерский учет и налогообложение», 2005, № 2. Режим доступа: <https://www.lawmix.ru/bux/105384>, свободный.



Продолжение приложения А

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Средства во временном распоряжении	Итого
финансовых организаций						
Доходы от операций с активами	090	170	-	22 900 350,17	-	22 900 350,17
в том числе: доходы от переоценки активов	091	171				
доходы от реализации активов	092	172	-	22 900 350,17	-	22 900 350,17
из них: доходы от реализации нефинансовых активов	093	172		22 900 350,17		22 900 350,17
доходы от реализации финансовых активов	096	172	-	-	-	-
чрезвычайные доходы от операций с активами	099	173	-	-	-	-
Прочие доходы	100	180	9 215 332,00	190 527 299,00	-	199 742 631,00
в том числе: по субсидии на выполнение государственного (муниципального) задания	101	180		162 316 200,00		162 316 200,00
по субсидиям на иные цели	102	180	9 215 332,00	-	-	9 215 332,00
по бюджетным инвестициям	103	180	-	-	-	-
иные прочие доходы	104	180	-	28 211 099,00	-	28 211 099,00
Доходы будущих периодов	110	100	-	-	-	-
Расходы (стр. 160 + стр. 170 + стр. 190 + стр.210 + стр. 230 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260 + стр. 290)	150	200	1 430 232,00	206 541 690,62		207 971 922
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	160	210	453 708,00	161 202 190,44	.	161 655 898
в том числе: заработная плата	161	211	350 000,00	126 831 973,22		127 181 973
прочие выплаты	162	212	-	59 460,45	-	59 460
начисления на выплаты по оплате труда	163	213	103 708,00	34 310 756,77	-	34 414 464
Приобретение работ, услуг	170	220	80 000,00	15 264 707,53	-	15 344 707
в том числе: услуги связи	171	221	2 000,00	462 212,14		464 212
транспортные услуги	172	222	'	616 924,52	-	616 924
коммунальные услуги	173	223	-	6 089 519,26	-	6 089 519
арендная плата за пользование имуществом	174	224	-	2 103 407,16	-	2 103 407

Продолжение приложения А

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Средства во временном распоряжении	Итого
работы, услуги по содержанию имущества	175	225	-	1 281 149,41	-	1 281 149
прочие работы, услуги	176	226	78 000,00	4 711 495,04	-	4 789 495
Обслуживание долговых обязательств	190	230		-	-	
в том числе: обслуживание долговых обязательств перед резидентами	191	231				
Безвозмездные перечисления организациям	210	240	-	-	-	
в том числе: безвозмездные перечисления государственным и муниципальным организациям	211	241				
безвозмездные перечисления организациям, за исключением государственных и муниципальных организаций	212	242				
Безвозмездные перечисления бюджетам	230	250	-	-	-	
в том числе: перечисления наднациональным организациям и правительствам иностранных государств	232	252				
перечисления международным организациям	233	253	-	-	-	
Социальное обеспечение	240	260	-	-	-	
в том числе: пособия по социальной помощи населению	242	262				
пенсии, пособия, выплачиваемые организациями сектора государственного управления	243	263				
Прочие расходы	250	290	830 232,00	1 499 386,42	-	2 329 618,
Расходы по операциям с активами	260	270	66 292,00	28 575 406,23	-	28 641 698,
в том числе: амортизация основных средств и нематериальных активов	261	271		10 886 399,42		10 886 399,
расходование материальных запасов	264	272	66 292,00	17 689 006,81	-	17 755 298,
чрезвычайные расходы по операциям с активами	269	273			-	
Расходы будущих периодов	290		-	-	-	

Продолжение приложения А

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Средства во временном распоряжении	Итого
Чистый операционный результат (стр. 301 - стр. 302 + стр. 303); (стр. 310 + стр. 380)	300		7 785 100,00	18 106 952,32		25 892 052
Операционный результат до налогообложения (стр. 010 - стр. 150)	301		7 785 100,00	18 286 668,60	.	26 071 768
Налог на прибыль	302		-	179 716,28	-	179 716
Резервы предстоящих расходов	303		-	-	-	
Операции с нефинансовыми активами (стр. 320 + стр. 330 + стр. 350 + стр. 360+ стр. 370)	310		.	2 264 583,71		2 264 583
Чистое поступление основных средств	320		-	-1 407 336,30	-	-1 407 336
в том числе: увеличение стоимости основных средств	321	310	7 785 100,00	40 818 100,82		48 603 200
уменьшение стоимости основных средств	322	410	7 785 100,00	42 225 437,12	-	50 010 537
Чистое поступление нематериальных активов	330		-	-	-	
в том числе: увеличение стоимости нематериальных активов	331	320				
уменьшение стоимости нематериальных активов	332	420	-		.	
Чистое поступление произведенных активов	350		-	-	-	
в том числе: увеличение стоимости произведенных активов	351	330				
уменьшение стоимости произведенных активов	352	430		.	.	
Чистое поступление материальных запасов	360		-	3 671 920,01	-	3 671 920
в том числе: увеличение стоимости материальных запасов	361	340	66 292,00	21 352 036,82		21 418 328
уменьшение стоимости материальных запасов	362	440	66 292,00	17 680 116,81	-	17 746 408,
Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции (работ, услуг)	370			-	.	
в том числе: увеличение затрат	371	X		10 509 372,40		10 509 372,
уменьшение затрат	372	X	-	10 509 372,40	-	10 509 372,
Операции с финансовыми активами и обязательствами и (стр. 390 - стр. 510)	380		7 785 100,00	15 842 368,61		23 627 468,61

Продолжение приложения А

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Средства во временном распоряжении	Итого
Операции с финансовыми активами (стр. 410 + стр. 420 + стр. 440 + стр. 460 + стр. 470 + стр. 480)	39.0			23 418 795,33	159 128,66	23 577 923,
Чистое поступление средств учреждений	410		415 800,00	304 577,30	159 128,66	879 505,
в том числе: поступление средств	411	510	9 631 132,00	208 363 228,10	1 031 829,66	219 026 189,76
выбытие средств	412	610	9 215 332,00	208 058 650,80	872 701,00	218 146 683,
Чистое поступление ценных бумаг, кроме акций	420		-	-	-	
в том числе: увеличение стоимости ценных бумаг, кроме акций	421	520				
уменьшение стоимости ценных бумаг, кроме акций	422	620		.		
Чистое поступление акций и иных форм участия в капитале	440			.		
в том числе: увеличение стоимости акций и иных форм участия в капитале	441	530				
уменьшение стоимости акций и иных форм участия в капитале	442	630		.	-	
Чистое предоставление займов (ссуд)	460		-	-	-	
в том числе: увеличение задолженности по предоставленным займам (ссудам)	461	540				
уменьшение задолженности по предоставленным займам (ссудам)	462	640		.	.	
Чистое поступление иных финансовых активов	470		-	-	-	
в том числе: увеличение стоимости иных финансовых активов	471	550				
уменьшение стоимости иных финансовых активов	472	650		.	.	
Чистое увеличение дебиторской задолженности	480		-415 800,00	23 114 218,03	-	22 698 418,1
в том числе: увеличение дебиторской задолженности	481	560	9 275 945,79	208 851 135,81		218 127 081,1
уменьшение дебиторской задолженности	482	660	9 691 745,79	185 736 917,78	-	195428663,6
Операции с обязательствами (стр. 520 + стр. 530 + стр. 540)	510		-7 785 100,00	7 576 426,72	159 128,66	-49 544;

Продолжение приложения А

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по оказанию услуг (работ)	Средства во временном распоряжении	Итого
Чистое увеличение задолженности по привлечениям перед резидентами	520		–	–	–	
в том числе: увеличение задолженности по привлечениям перед резидентами	521	710				
уменьшение задолженности по привлечениям перед резидентами	522	810	–	–	–	
Чистое увеличение задолженности по привлечениям перед нерезидентами	530		–	–	–	
в том числе: увеличение задолженности по привлечениям перед нерезидентами	531	720				
уменьшение задолженности по привлечениям перед нерезидентами	532	820	–	–	–	
Чистое увеличение прочей кредиторской задолженности	540		-7 785 100,00	7 576 426,72	159 128,66	-49 544,
в том числе: увеличение прочей кредиторской задолженности	541	730	10 379 490,21	342 480 539,00	1 031 829,66	353 891 858,
уменьшение прочей кредиторской задолженности	542	830	18 164 590,21	334 904 112,28	872 701,00	353 941 403,



## Продолжение приложения Б

Наименование показателя	Код строки	Код аналитик и	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
Доходы от операций с активами	090	170	-	48 173 203,09	5 110 894,18	53 284 097,27
в том числе: доходы от переоценки активов	091	171	.	.		.
доходы от реализации активов	092	172	-	48 173 203,09	5 110 894,18	53 284 097,27
из них: доходы от реализации нефинансовых активов	093	172		48 173 203,09	5 110 894,18	53 284 097,27
доходы от реализации финансовых активов	096	172	-	-	-	-
чрезвычайные доходы от операций с активами	099	173	-	-	-	-
Прочие доходы	100	180	5 827 615,75	248 969 707,73	29 970 900,38	284 768 223,86
в том числе: субсидии	101	180	5 827 615,75	219 717 655,81		225 545 271,56
субсидии на осуществление капитальных вложений	102	180	.	.		.
иные трансферты	103	180 в	-	-	29 970 900,38	29 970 900,38
иные прочие доходы	104	180	-	29 252 051,92	-	29 252 051,92
Доходы будущих периодов	110	100	-	-	-	-
Расходы (стр. 160 + стр. 170 + стр. 190 + стр.210 + стр. 230 + стр. 240 + стр. 250 + стр. 260 + стр. 290)	150	200	912 933,32	227 151 823,06	36 328 834,67	264 393 591,05
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	160	210	.	183 962 151,09	23 545 599,14	207 507 750,23
в том числе: заработная плата	161	211	.	143 156 243,64	19 048 881,18	162 205 124,82
прочие выплаты	162	212	-	4 200,00	38 811,22	43 011,22
начисления на выплаты по оплате труда	163	213	-	40 801 707,45	4 457 906,74	45 259 614,19
Приобретение работ, услуг	170	220	-	12 888 694,23	3 314 568,56	16 203 262,79
в том числе: услуги связи	171	221	.	153 781,11	335 214,68	488 995,79
транспортные услуги	172	222	-	158 680,00	596 945,06	755 625,06
коммунальные услуги	173	223	-	5 592 865,08	-	5 592 865,08
арендная плата за пользование имуществом	174	224	-	1 928 123,23	175 283,93	2 103 407,16
работы, услуги по содержанию имущества	175	225	-	1 827 678,08	283 656,51	2 111 334,59
прочие работы, услуги	176	226	-	3 227 566,73	1 923 468,38	5 151 035,11

Продолжение приложения Б

Наименование показателя	Код строки	Код аналитик и	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
Обслуживание долговых обязательств	190	230	-	-	-	-
в том числе: обслуживание долговых обязательств перед резидентами	191	231				
обслуживание долговых обязательств перед нерезидентами	192	232		-	-	.
Безвозмездные перечисления организациям	210	240	-	-	-	-
в том числе: безвозмездные перечисления государственным и муниципальным организациям	211	241				
безвозмездные перечисления организациям, за исключением государственных и муниципальных организаций	212	242				
Безвозмездные перечисления бюджетам	230	250	-	-	-	-
в том числе: перечисления наднациональным организациям и правительствам иностранных государств	232	252				
Социальное обеспечение	240	260	-	-	-	-
в том числе: пособия по социальной помощи населению	242	262	.	.	.	.
пенсии, пособия, выплачиваемые организациями сектора государственного управления	243	У 263				
Прочие расходы	250	290	912 933,32	1 609 394,00	136 357,96	2 658 685,28
Расходы по операциям с активами	260	270	-	28 691 583,74	9 332 309,01	38 023 892,75
в том числе: амортизация основных средств и нематериальных активов	261	271		9 401 403,95	1 159 096,62	10 560 500,57
расходование материальных запасов	264	272	-	19 290 179,79	8 173 212,39	27 463 392,18
чрезвычайные расходы по операциям с активами	269	273	.	.	.	.
Расходы будущих периодов	290		-	-	-	-
Чистый операционный результат (стр. 301 - стр. 302 + стр. 303); (стр. 310 + стр. 380)	300		4 914 682,43	26 136 546,32	125 670,99	21 096 192,90
Операционный результат до налогообложения (стр. 010 - стр. 150)	301		4 914 682,43	26 355 318,42	478 147,65	20 962 488,34
Налог на прибыль	302		-	-	352 476,66	352 476,66

## Продолжение приложения Б

Наименование показателя	Код строки	Код аналитик и	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
Резервы предстоящих расходов	303		-	218 772,10	-	218 772,10
Операции с нефинансовыми активами (стр. 320 + стр. 330 + стр. 350 + стр. 360+ стр. 370)	310		.	26 699 913,02	5198 681,64	31 898 594,66
Чистое поступление основных средств	320		-	1 237 184,11	5 646 560,23	6 883 744,34
в том числе: увеличение стоимости основных средств	321	310	4 914 682,43	28 035 192,77	6 805 656,85	39 755 532,05
уменьшение стоимости основных средств	322	410	4 914 682,43	26 798 008,66	1 159 096,62	32 871 787,71
Чистое поступление нематериальных активов	330		-	-	-	-
в том числе: увеличение стоимости нематериальных активов	331	320				
уменьшение стоимости нематериальных активов	332	420	-	-	-	-
Чистое поступление непроизведенных активов	350		-	23 255 045,03	-	23 255 045,03
в том числе: увеличение стоимости непроизведенных активов	351	330		23 255 045,03		23 255 045,03
уменьшение стоимости непроизведенных активов	352	430	-	-	-	
Чистое поступление материальных запасов	360		-	2 207 683,88	-447 878,59	1 759 805,29
в том числе: увеличение стоимости материальных запасов	361	340	.	21 494 543,67	7 718 933,72	29 213 477,39
уменьшение стоимости материальных запасов	362	440	-	19 286 859,79	8 166 812,31	27 453 672,10
Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции (работ, услуг)	370		-	-	-	-
в том числе: увеличение затрат	371	X	.	75 893 513,22	10 184 592,45	86 078 105,67
уменьшение затрат	372	X	-	75 893 513,22	10 184 592,45	86 078 105,67
Операции с финансовыми активами и обязательствами (стр. 390 - стр. 510)	380		4 914 682,43	-52 836 459,34	-5 073 010,65	-52 994 787,56
Операции с финансовыми активами (стр. 410 + стр. 420 + стр. 440 + стр. 460 + стр. 470 + стр. 480)	390			-47 787 071,91	-3 783 300,99	-51 570 372,90
Чистое поступление средств учреждений	410		-415 800,00	88 630,11	1 487 548,29	1 160 378,40
в том числе: поступление средств	411	510	5 412 933,32	221 165 908,55	51 305 753,31	277 884 595,18
выбытие средств	412	610	5 828 733,32	221 077 278,44	49 818 205,02	276 724 216,78

## Продолжение приложения Б

Наименование показателя	Код строки	Код аналитик и	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
в том числе: увеличение стоимости ценных бумаг, кроме акций	421	520				
уменьшение стоимости ценных бумаг, кроме акций	422	620	-	-	.	-
Чистое поступление акций и иных форм участия в капитале	440		-	-	-	
в том числе: увеличение стоимости акций и иных форм участия в капитале	441	530				
уменьшение стоимости акций и иных форм участия в капитале	442	630	-	-	.	-
Чистое предоставление займов (ссуд)	460		-	-	-	~
в том числе: увеличение задолженности по	461	540				
уменьшение задолженности по предоставленным займам (ссудам)	462	640	-	-	-	-
Чистое поступление иных финансовых активов	470		-	-	-	-
в том числе: увеличение стоимости иных финансовых активов	471	550				
уменьшение стоимости иных финансовых активов	472	650	-	-	-	-
Чистое увеличение дебиторской задолженности	480		415 800,00	-47 875 702,02	-5 270 849,28	-52 730 51,30
в том числе: увеличение дебиторской задолженности	481	560	5 828 733,32	220 221 807,77	49 713 806,93	275 764 48,02
уменьшение дебиторской задолженности	482	660	5 412 933,32	268 097 509,79	54 984 656,21	328 495 99,32
Операции с обязательствами (стр. 520 + стр. 530 + стр. 540)	510		-4 914 682,43	5 049 387,43	1 289 709,66	1 424 414,66
Чистое увеличение задолженности по привлечением перед резидентами	520		-	-	-	.
в том числе: увеличение задолженности по привлечением перед резидентами	521	710				
уменьшение задолженности по привлечением перед резидентами	522	810		-	.	.
Чистое увеличение задолженности по привлечением перед нерезидентами	530			-	-	.

Продолжение приложения Б

Наименование показателя	Код строки	Код аналитик и	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
в том числе: увеличение задолженности по привлечениям перед нерезидентами	531	720				
уменьшение задолженности по привлечениям перед нерезидентами	532	820	–	–	–	
Чистое увеличение прочей кредиторской задолженности	540		-4 914 682,43	5 049 387,43	1 289 709,66	1 424 414,66
в том числе: увеличение прочей кредиторской задолженности	541	730	6 740 549,07	377 552 412,90	63 593 592,47	447 886 54,44
уменьшение прочей кредиторской задолженности	542	830	11 655 231,50	372 503 025,47	62 303 882,81	446 462 39,78

## Приложение В

Методика переоформления отчета о финансовых результатах деятельности  
учреждения в отчет о движении денежных средств

Показатель	Код строки
<b>Движение денежных средств по текущей деятельности</b>	
Поступило денежных средств, всего	(040+030+050+060+090+100+110)
В том числе:	40
от продажи, товаров, работ и услуг	
арендные платежи, лицензионные платежи, гонорары, комиссионные платежи и пр.	30
прочие поступления	050,060,090,100,110
Направлено денежных средств, всего	(170+160+190+230+240+250+260+290)
В том числе:	170
на оплату товаров, работ, услуг	
на оплату труда	160
на выплату процентов по долговым обязательствам	190
на расчеты по налогам и сборам	230
на прочие выплаты, перечисления	240,250,260,290
Результат движения денежных средств от текущей деятельности	300
<b>Движение денежных средств по инвестиционной деятельности</b>	
Поступило денежных средств, всего	(321+331+351+361+371)
В том числе:	321,331,351,361
от продажи основных средств и иного имущества	
дивиденды проценты по финансовым вложениям	
прочие поступления	371
Направлено денежных средств, всего	(322+332+352+362+372)
В том числе:	322,332,352,362
на приобретение объектов основных средств (включая доходные вложения и материальные ценности) и нематериальных активов	
на финансовое вложение	
на прочие выплаты, перечисления	372
Результат движения денежных средств от инвестиционной деятельности	310
<b>Движение денежных средств по финансовой деятельности</b>	
Поступило денежных средств, всего	(461+411+421+441+471+481+522+532+542)
В том числе:	461
кредитов и займов	

Продолжение приложения В

<b>Показатель</b>	<b>Код строки</b>
бюджетных ассигнований и иного целевого финансирования	411
вклад участников другие поступления	421,441
другие поступления	471,481,522,532,542
Направлено денежных средств, всего	(462+422+442+472+482+521+531+541)
В том числе:	462
на погашение кредитов и займов	
на выплату дивидендов	422,442
на прочие выплаты, перечисления	472,482,521,531,541
Результат движения денежных средств от финансовой деятельности	380
Результат движения денежных средств за отчетный период	(300+310+380)

## Приложение Г

Отчет о движении денежных средств, за 2015-2016 гг. ФГБНУ «НИИПЗ», руб.

Показатель	на 01.01.15	на 01.01.16
<b>Движение денежных средств по текущей деятельности</b>		
Поступило денежных средств, всего	234043691,2	243431102,7
В том числе:		
от продажи продукции, товаров, работ и услуг	11400710,05	11946976,12
Прочие поступления	222642981,2	231484136,6
Направлено денежных средств, всего	207971922,6	264393591,1
В том числе:		
на оплату товаров, работ, услуг	15344707,53	16203262,79
на оплату труда	161655898,4	207507750,2
на прочие выплаты, перечисления	30971316,65	40682578,03
Результат движения денежных средств от текущей деятельности	25892052,32	32187904,37
<b>Движение денежных средств по инвестиционной деятельности</b>		
Поступило денежных средств, всего	80530902,04	178302160,1
В том числе:		
от продажи объектов основных средств и иного имущества	70021529,64	92224054,47
Прочие поступления	10509372,4	86078105,67
Направлено денежных средств, всего	78266318,33	146403565,5
В том числе:		
на приобретение объектов основных средств (включая доходные вложения в материальные ценности) и нематериальные активы	67756945,93	60325459,81
на прочие выплаты, перечисления	10509372,4	86078105,67
Результат движения денежных средств от инвестиционной деятельности	2264583,71	31898594,66
<b>Движение денежных средств по финансовой деятельности</b>		
Поступило денежных средств, всего	791094674,9	1000111083
В том числе:		
бюджетных ассигнований и иного целевого финансирования	219026189,8	277884595,2
Прочие поступления	572068485,1	722226487,8
Направлено денежных средств, всего	549320522,4	776381653,8
В том числе:		
на прочие выплаты, перечисления	549320522,4	776381653,8

Продолжение приложения Г

<b>Показатель</b>	<b>на 01.01.15</b>	<b>на 01.01.16</b>
Результат движения денежных средств от финансовой деятельности	23627468,61	52994787,56
Результат движения денежных средств за отчетный период	51784104,64	117081286,6

## Приложение Д

Чистый денежный поток, тыс. руб.

№	Показатель	на 01.01.15	на 01.01.16	Изменения	Темп роста, %	Темп прироста, %
		Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.		
1	Чистый денежный поток от текущей деятельности	25892,05	32187,90	6295,85	124,32	24,32
2	Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	2264,58	31898,59	29634,01	1408,59	1308,59
3	Чистый денежный поток от финансовой деятельности	23627,47	52994,79	29367,32	224,29	124,29
4	Результативный чистый денежный поток	51784,10	117081,29	65297,18	226,10	126,10

## Приложение Е

Анализ денежных потоков по текущей деятельности, тыс. руб.

№	Показатель	на 01.01.15		на 01.01.16		Изменения		Темп роста, %	Темп прироста, %
		Сумма, тыс.р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс.р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс.р.	Уд.вес, %		
1	Суммарный денежный приток от текущей деятельности	234043,69	100	243431,10	100	9387,41	100	104,011	4,01
	От продажи продукции, товаров, работ, услуг	11400,71	4,87	11946,98	4,91	546,266	5,82	104,8	4,79
	Прочие поступления	222642,98	95,13	231484,14	95,1	8841,16	94,18	103,1	3,97
2	Суммарный денежный отток от текущей деятельности	207971,92	100	264393,60	100	56421,7	100	127,13	27,13
	Оплата товаров, работ, услуг	15344,70	7,38	16203,26	6,13	858,555	1,52	105,6	5,6
	Оплата труда	161655,90	77,73	207507,75	78,48	45851,9	81,27	128,36	28,36
	Прочие расходы	30971,32	14,90	40682,58	15,39	9711,26	17,21	131,36	31,36
3	Чистый денежный поток от текущей деятельности	25892,1		32187,90		6295,85		124,32	24,31

## Приложение Ж

Анализ денежных потоков по инвестиционной деятельности, тыс. руб.

№	Показатель	на 01.01.15		на 01.01.16		Изменения		Темп роста, %	Темп прироста, %
		Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %		
1	Суммарный денежный приток от инвестиционной деятельности	80530,9	100	178302,16	100	97771,26	100	221,41	121,41
	Выручка от продажи объектов основных средств и иного имущества	70021,53	86,95	92224,05	51,72	22202,52	22,70864	131,71	31,71
	Прочие поступления	10509,37	13,05	86078,10	48,28	75568,73	77,29136	819,06	719,06
2	Суммарный денежный отток от инвестиционной деятельности	78266,32	100	146403,57	100	68137,25	100	187,06	87,06
	Приобретение основных средств и нематериальных активов	67756,95	86,57	60325,46	41,20	-7431,49	-10,9066	89,03	-10,97
	Прочие расходы	10509,37	13,43	86078,11	58,8	75568,73	110,9066	819,06	719,06
	Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	2264,58		31898,6		29634,01		1408,59	1308,59

### Приложение 3

Анализ денежных потоков по финансовой деятельности, тыс. руб.

№	Показатель	на 01.01.15		на 01.01.16		Изменения		Темп роста, %	Темп прироста, %
		Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %		
1	Суммарный денежный приток от финансовой деятельности	791094,67	100	1000111,1	100	209016,408	100	126,42116	26,421162
	Поступление бюджетных ассигнований и иного целевого финансирования	219026,19	27,68647	277884,6	27,785373	58858,4054	28,15971	126,87277	26,872771
	Прочие поступления	572068,49	72,31353	722226,49	72,214627	150158,003	71,84029	126,24826	26,248256
2	Суммарный денежный отток от финансовой деятельности	549320,52	100	776381,65	100	227061,131	100	141,33491	41,334908
	Прочие расходы	549320,52	100	776381,65	100	227061,131	100	141,33491	41,334908
	Чистый денежный поток от финансовой деятельности	23627,469		52994,788		29367,319		224,29312	124,29312

## Приложение И

Анализ сбалансированности денежных потоков, руб.

№	Показатель	Формула для расчета	на 01.01.15	на 01.01.16
1	Чистый денежный поток,	$ЧДП = \Sigma ПДП - \Sigma ОДП$	51784,10	117081,29
2	Достаточность денежного потока	$ДДП = \Sigma ПДП / \Sigma ОДП$	1,32	1,20
3	Рентабельность притока денежного потока	$РПДП = \Sigma ЧДП / \Sigma ПДП$	0,24	0,17
4	Рентабельность оттока денежного потока	$РОДП = \Sigma ЧДП / \Sigma ОДП$	0,32	0,20

## Приложение К

Методика переоформления отчета о финансовых результатах  
деятельности учреждения в отчет о прибылях и убытках  
коммерческой организации

Наименование показателя	Код строки бюджетного учреждения
<b>Выручка</b>	040
Себестоимость продаж	160+170
Валовая прибыль	040-(160+170+260)
Коммерческие расходы	-
Управленческие расходы	174
<b>Прибыль (убыток) от продаж</b>	040-(160+170+260) - 174
Проценты к получению	-
Проценты к уплате	-
Проценты к уплате	-
Прочие доходы	030+050+060+090+110
Прочие расходы	190+210+230+240+250+290
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>	300
Текущий налог на прибыль	-
<b>Чистая прибыль</b>	300

## Приложение Л

Отчет о прибылях и убытках НИИ ПЗ, на 2015-2016 гг., руб.

Показатель			Горизонтальный анализ		Вертикальный анализ		
	на 01.01.15	на 01.01.16	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение	на 01.01.15	на 01.01.16	Изменения
Выручка	11400710,22	11946976,12	546265,9	104,79	100	100	0
Себестоимость	205642295,2	261734905,8	56092610,57	127,28	1803,77	2190,8	387,04
Валовая прибыль	-194241585	-249787929,7	-55546344,67	128,6	-94,46	-2090,80	-1996,35
Коммерческие расходы			0				0
Управленческие расходы	2103407,16	2103407,16	0	100	18,45	17,60	-0,84
Прибыль от продаж	-196344992,1	-251891336,8	-55546344,67	128,29	-1722,22	-2108,41	-386,19
Доходы от участия в других организациях			0				0
Процент к получению			0				0
Процент к уплате			0				0
Прочие доходы	213427649,2	-24807274,41	-238234923,6	-11,62	1872,06	-11,09	-1883,15
Прочие расходы	239618,42	2658685,28	2419066,86	1109,55	2,10	1058,82	1056,71
Прибыль до налогообложения	25892052,32	-21096192,9	-46988245,22	-81,48	227,11	-77,75	-304,86
Налог на прибыль			0				0
Чистая прибыль	25892052,32	-21096192,9	-46988245,22	-81,48	227,11	-77,75	-304,86