

Особенности межорганизационного сотрудничества предъявляют принципиально новые требования к системе управленческого учета. Построение системы управленческого учета межорганизационного сотрудничества путем использования отдельных компонентов отдельных учетных практик и методик в среднесрочной перспективе, позволит решить основную проблему в системе взаимодействия партнеров – разнородность получаемой для анализа информации. Формирование единой системы управления затратами на базе различных систем калькуляции, позволит построить оптимальную систему исчисления себестоимости продукции партнеров, выявить эталонные значения, и направить вектор развития по пути оптимизации затрат в рамках управленческого учета межорганизационного сотрудничества, с использованием передового инструментария и синергии партнерства [1, 2, 3, 4].

*Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 20-310-90068.*

### **Библиографический список**

1. Алборов, Р. А. Бухгалтерский управленческий учет (теория и практика) [Текст] / Р. А. Алборов. - М.: Издательство «Дело и Сервис», 2005. - 224 с.
2. Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве: учебник [Текст] / под. ред. Н. Г. Белова, Л. И. Хоружий. - М.: Эксмо, 2010. - 608 с.
3. Вахрушина, М. А. Бухгалтерский управленческий учет [Текст] / М. А. Вахрушина. - М.: Омега: Высш. шк., 2008. - 570 с.
4. Друри, К. Управленческий учет для бизнес-решений: Учебник [Текст] / К. Друри. - М.: ЮНИТИ-ДАТА, 2003. - 655 с.
5. Хоружий, Л. И. Формирование плана счетов управленческого учета для целей межорганизационного сотрудничества агропредприятий [Текст] / Л. И. Хоружий, Ю. Н Катков, А. А. Романова // Бухучет в сельском хозяйстве. - 2020. - № 6. - С. 19-29.
6. Хоружий, Л. И. Проблемы теории, методологии, методики и организации управленческого учета в сельском хозяйстве [Текст] / Л. И. Хоружий. - Москва: Финансы и статистика, 2004. - 496 с.

УДК 631.363

### **МЕТОДИКА АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БЮДЖЕТНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ МСХ РФ**

*Стукалова Галина Юрьевна, аспирант кафедры бухгалтерского учета и налогообложения ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева, oveshkina\_g@mail.ru.*

**Аннотация:** *Последнее десятилетие характеризуется перестройкой бюджетных правоотношений. Государство уходит от прямого бюджетного финансирования государственных учреждений. Для бюджетных учреждений стали актуальны отношения управления результатами деятельности.*

**Ключевые слова:** *бюджетное учреждение, финансовый контроль, эффективность, внебюджетное финансирование, анализ.*

Перед бюджетным учреждением ставится управленческая задача – формировать источник финансирования различных расходов и создавать прибыль для государства, поскольку имущество бюджетного учреждения является государственной собственностью, включая и то, что приобретено за счёт коммерческой деятельности. В этих условиях менеджмент бюджетного учреждения сталкивается с необходимостью контролировать результаты своей деятельности с позиций эффективности, что невозможно без использования экономического анализа. Эффективность для бюджетного учреждения принято рассматривать через экономичность (экономность) и результативность. Однако, сочетание необходимости в достижении прибыли как наилучшего результата (экономичность) и непосредственно зарабатывания прибыли как добавленной стоимости для бюджетных отношений управления не исследовалось ни на теоретическом, ни на практическом уровне [1].

Функционирование бюджетных учреждений в условиях необходимости управления эффективностью, финансовым результатом, как ее основным показателем, для них самих является необычным, требующим перестройки подходов к управлению и набору его функций: планирования и контроля, соответственно инструментария, указанных функций – составления финансово-хозяйственных планов, учета и анализа. Их состояние не достаточно релевантно для полного и обоснованного анализа эффективности деятельности бюджетного учреждения и не отвечает требованиям управления. Данное обстоятельство диктует необходимость создания методологии анализа эффективности деятельности бюджетного учреждения [3, 4].

Состав и формирование показателей- индикаторов, применяемых на практике не достаточные, поскольку они не охватывают всего спектра необходимых данных для выводов об эффективности деятельности бюджетного учреждения, что требует научного и практического обоснования, в том числе и порядок оценки индикаторов по критериям эффективности.

Деятельность бюджетных учреждений в минимальном объеме, равном государственному заданию, профинансирована бюджетными субсидиями, в связи с чем, проблемы эффективности деятельности в первую очередь связаны с эффективностью использования как бюджетного, так и внебюджетного (коммерческого) финансирования, которое поступает от исполнения договоров с частными юридическими и физическими лицами. В подобном ракурсе к вопросам эффективности бюджетных учреждений при теоретических исследованиях анализа эффективности ученые не обращались.

На сегодняшний день отсутствуют законченные теоретические исследования в области научного обоснования получения добавленной стоимости и прибыли в бюджетных отношениях. Отечественные научно-практические модели и концепции анализа эффективности деятельности бюджетного учреждения, исследования информационно-аналитической базы для анализа эффективности бюджетного учреждения в целях понимания её достаточности и потребности в дополнительной информации для оценки эффективности деятельности изучены недостаточно.

Все это требует глубокого теоретического исследования и выработки концептуальных моделей анализа эффективности деятельности бюджетного учреждения и, в частности, эффективности финансирования их деятельности за счёт различных источников как для развития теории экономического анализа, как прикладной науки, так и для практического применения.

В условиях переориентации руководства бюджетных учреждений на зарабатывание прибыли существующая методология анализа не обеспечивает потребности менеджмента бюджетных учреждений, в связи с чем есть необходимость в научно обоснованной и практически востребованной методике анализа эффективности использования бюджетных и внебюджетных источников финансирования, как части анализа эффективности деятельности бюджетных учреждений. В связи с указанными аспектами требуется дальнейшее развитие теоретико-практических положений анализа эффективности использования финансирования бюджетными учреждениями для полной реализации государственных функций и удовлетворения общественных потребностей [2].

Достижение указанной цели требует решения следующих задач:

- исследование современных подходов к комплексному анализу и оценке эффективности деятельности и определение принципиальных моделей анализа и оценки эффективности деятельности бюджетного учреждения;

- изучение сущности и роли бюджетных учреждений в исполнении государственных функций и порядка их финансирования и систематизации их управленческих задач и функций;

- исследование теоретических основ экономического анализа и его институциональных атрибутов в целях выделения его особенностей для бюджетных учреждений их развития теории экономического анализа эффективности деятельности бюджетных учреждений;

- исследование контрольной функции управления во взаимосвязи с его инструментом – экономическим анализом эффективности, для выявления задач управления бюджетными и внебюджетными источниками финансирования как факторов эффективности управления;

- исследование системы бухгалтерского учета и экономического анализа как инструментов внутреннего контроля эффективности для решения управленческих целей и задач бюджетного учреждения;

- определение системы показателей эффективности бюджетного учреждения;

- разработка методических и организационных моделей анализа эффективности деятельности бюджетных учреждений;

- разработка методики проведения экономического анализа эффективности бюджетного учреждения;

- разработка модели внутреннего контроля эффективности на основании концепции ключевых показателей эффективности (KPI).

Развитие организации и процедур экономического анализа эффективности деятельности бюджетного учреждения требует выполнения ряда задач. А именно:

- разработки организационной модели анализа эффективности для совершенствования существующих механизмов аналитической деятельности бюджетных учреждений на основе изучения аналитической практики и информационных возможностей учетных систем бюджетных учреждений, состоящей в регламентации поэтапного расчета индикаторов и их оценивания путем применения критериев эффективности, в отличие от существующих методик, критерии оценки эффективности, основанной на применении принципа равномерности;



**Рис. 1. Индикаторы оценки эффективности деятельности бюджетного учреждения**

- разработки методики анализа эффективности с позиций отдельного и совокупного анализа бюджетного и внебюджетного финансирования по данным планирования и бюджетной отчетности;

- разработки набора ключевых показателей и методики их оценки в соответствии с концепцией сбалансированных показателей для целей внутреннего контроля эффективности деятельности бюджетного учреждения для контроля за эффективностью деятельности филиалов и управления их результатами экономности и результативности, и в целях понимания рейтинга бюджетной организации для контроля со стороны министерства.

В таблице 1 представлены ключевые показатели эффективности для внешнего контроля для целей управления бюджетным учреждением.

**Ключевые показатели эффективности для внешнего контроля  
для целей управления бюджетным учреждением**

Наименование показателя	Ед. измерения	Нормативное значение и коэффициент пересчета	Базовое значение за 2020 год	Фактическое значение для КРІ
Прибыль от деятельности организации в целом	млрд руб.	фактическое		
Прирост прибыли за отчетный год	коэффициент	Оптимальное значение 1, Выше 1 применяется коэффициент 1,5, Ниже 1 применяется коэффициент 0,75		
Рентабельность общая	коэффициент	фактическое		
Соотношение бюджетного и внебюджетного финансирования (не приветствуется превышение внебюджетного финансирования над бюджетным)	коэффициент	Фактическое, при значении более 1, коэффициент 0,5 при значении менее 1		

Указанный подход позволит сформулировать теоретические направления совершенствования инструмента управления – планирования и инструмента экономического анализа – учетной системы – бюджетного учета в целях релевантной оценки эффективности использования финансирования как части методики анализа эффективности деятельности бюджетного учреждения.

**Библиографический список**

1. "Бюджетный кодекс Российской Федерации" от 31.07.1998 № 145-ФЗ. [Электронный ресурс]. URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.08.2019)
2. Лапин, А. Е. Информационное обеспечение анализа эффективности деятельности бюджетных учреждений [Текст] / А. Е. Лапин, О. А. Заббарова // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. - 2009. - № 6-2 (90). - С. 68-74.
3. Мальцева, С. С. Анализ и оценка эффективности деятельности как метод контроля бюджетных учреждений [Текст] / С. С. Мальцева, Т. И. Кришталева // В сборнике: Новый виток развития учетно-контрольных и аналитических процессов в цифровой экономике. Материалы научно-исследовательской работы преподавателей и студентов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. - Москва, 2019. - С. 87-92.
4. Серебрякова, Т. Ю. Методология интегрированного учета и контроля [Текст] / Т. Ю. Серебрякова // Учет. Анализ. Аудит. - 2016. - № 1 - С. 31-39