

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Южно – Уральский государственный университет  
(Национальный исследовательский университет)»  
Институт открытого и дистанционного образования  
Кафедра «Современные образовательные технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой

/А.В. Прохоров/

06 июня 2019 г.

Целесообразность расширения перечня дополнительных платных услуг МАДОУ

г. Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.04.2019.784.ВКР

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель работы  
д.э.н., профессор

/Н.В. Зяблицкая/  
31 мая 2019 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Автор работы  
обучающийся группы ДО-585

/К.В. Хакова/  
30 мая 2019 г.

Консультанты, (должность)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Нормоконтролер

/Н.В. Назарова/  
31 мая 2019 г.

Челябинск 2019

## АННОТАЦИЯ

Хакова К. В.

Целесообразность расширения перечня дополнительных платных услуг МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» - Челябинск: ЮУрГУ, ДО-585, 98 с., 19 ил., 22 таб., библиогр. список - 48 наим., 2 прил., 16 л. слайдов

В данной работе исследуется возможность и целесообразность расширения перечня дополнительных платных услуг МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка». В результате данной работы было проведено исследование существующего состояния учреждения, в том числе и дополнительных платных услуг учреждения, и порядок их оказания. Проанализирована и оценена эффективность внедрения в учреждении предлагаемого инвестиционного мероприятия.

Объектом исследования является деятельность МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является инвестиционное мероприятие расширяющее перечень существующих дополнительных платных услуг в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Основной проблемой объекта исследования является его полная зависимость от выполнения муниципального задания и соответственно от бюджетных поступлений.

Целью работы является оценка целесообразности расширения перечня дополнительных платных услуг на базе МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Решение следующих задач позволит обеспечить получение требуемой цели:

1. Охарактеризовать и исследовать отраслевые особенности функционирования МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»;

2. Проанализировать существующую финансово-хозяйственную деятельность МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»;
3. Определить целесообразность расширения перечня дополнительных платных услуг МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»;
4. Оценить и проанализировать эффективность внедрения инвестиционного мероприятия в МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Для решения указанных задач в работе применялись метод экономического анализа с использованием абсолютных и относительных величин, а также расчет по оценке коммерческой эффективности проекта основанный на статистических (срок окупаемости) и динамических методах (чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД), внутренняя норма доходности, вариации результатов чистого дисконтированного дохода (NPV)) оценки инвестиционного проекта.

Результатом полученной работы является предложение по организации в МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» дополнительную платную услугу - галокамера («соляная комната»), т.к. предоставление услуги позволит достичь и экономический эффект, и социальный эффект направленный на укрепление здоровья воспитанников.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	9
1 ХАРАКТЕРИСТИКА МАДОУ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА ДС №37 «ДРУЖНАЯ СЕМЕЙКА» И ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ДЕТСКОГО САДА.....	12
1.1 История развития МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	12
1.2 Цель и предмет деятельности МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	14
1.3 Организационно-правовой статус МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	15
1.4 Структура МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	18
1.5 Система управления МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	28
1.6 SWOT-анализ МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37«Дружная семейка».....	34
1.7 Имущество и финансы МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	37
2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАДОУ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА ДС №37 «ДРУЖНАЯ СЕМЕЙКА».....	43
2.1 Финансирование МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	43
2.2 Структура доходов и расходов МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	45
2.3 Анализ финансового состояния МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	58

3 ВОЗМОЖНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПЛАТНЫХ УСЛУГ МАДОУ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА ДС №37 «ДРУЖНАЯ СЕМЕЙКА».....	63
3.1 Целесообразность расширения перечня дополнительных платных услуг.....	63
3.2 Порядок оказания платных услуг МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	67
3.3 Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов.....	69
3.4 Анализ экономической эффективности инвестиционного проекта галокамеры («соляной комнаты») в МАДОУ г. ДС №37 «Дружная семейка».....	72
3.5 Оценка эффективности мероприятия по внедрению галокамеры («соляной комнаты») в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».....	80
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	87
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	90
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	97
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Свидетельство о государственной регистрации.....	97
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Лицензия на осуществление образовательной деятельности.....	98

## ВВЕДЕНИЕ

Дошкольные образовательные учреждения являются учреждениями, которые оказывают содействие семье в воспитании, в образовании и в оздоровлении детей.

Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования [34] устанавливается, как одна из самых важных целей - это сохранение и укрепление здоровья детей за счет создания безопасных условий образовательной среды, проведения комплекса психолого-педагогической, профилактической и оздоровительной деятельности.

Дошкольный период ребенка является исключительно важным, т.к. именно в этот период закладывается основа физического, психического развития и здоровья человека. Хронические заболевания, возникающие у детей имеющих возраст от 3 до 6 лет, определяют дальнейшее здоровье ребенка в школьные годы и в его дальнейшей жизни. Большая распространенность у детей посещающих дошкольные образовательные учреждения хронических заболеваний, острых респираторных вирусных инфекций и т.п., предопределяют изыскивание оздоравливающих мероприятий - новых способов и методик.

Дошкольные образовательные учреждения обращают внимание на возрастающий спрос на дополнительные потребности и предлагают дополнительные методы укрепления здоровья у детей. Одной из самых востребованных в настоящее время дополнительных услуг является кислородный коктейль. Но данная дополнительная услуга единственная оздоровительная услуга, которая получила широкое распространение в детских дошкольных образовательных учреждениях.

Статистические данные подтверждают актуальность темы по обеспечению здорового образа жизни детей Согласно данным Федеральной службы государственной статистики в 2015 году от общего числа заболевших, болезни органов дыхания были у 65,18% детей, а в 2016 году у 66,15% детей [9].

Учитывая актуальность проблемы, с целью сохранения и укрепления здоровья воспитанников МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» в данной работе предлагается рассмотреть организацию дополнительной платной услуги, модель обеспечивающей здоровье детей дошкольного возраста с использованием галокамеры, т.е. так называемой «соляной комнаты».

Объектом исследования является деятельность МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является инвестиционное мероприятие расширяющее перечень существующих дополнительных платных услуг в МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Целью работы является оценка целесообразности расширения перечня дополнительных платных услуг на базе МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Решение следующих задач позволит обеспечить получение требуемой цели:

1. Охарактеризовать и исследовать отраслевые особенности функционирования МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»;
2. Проанализировать существующую финансово-хозяйственную деятельность МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»;
3. Определить возможные перспективы направления развития дополнительных платных услуг МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»;
4. Оценить и проанализировать эффективность внедрения инвестиционного мероприятия в МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Для решения указанных задач в работе применялись метод экономического анализа с использованием абсолютных и относительных величин, а также расчет по оценке коммерческой эффективности проекта основанный на статистиче-

ских (срок окупаемости) и динамических методах (чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД), внутренняя норма доходности) оценки инвестиционного проекта.

Основными источниками информации (данных) использованными в выпускной квалификационной работе являются публикации в периодических изданиях, нормативные акты, бухгалтерская и управленческая отчетность МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка», а также среднерыночные стоимостные показатели материально-технических ресурсов.

Практическая ценность работы заключается в расширении существующего перечня дополнительных платных услуг и метода позволяющего улучшить здоровье детей дошкольного возраста.

Структура выпускной квалификационной работы продиктована целью и задачами, имеет в своей структуре введение, три главы, заключение, библиографический списка и приложения.

Содержание первой части объясняется специфика деятельности исследуемого объекта, его история, структура, система управления и особенности управления в отношении имущества, и финансов.

Во второй главе анализируется существующая финансово-хозяйственная деятельность учреждения, в результате которой оценивается финансовое состояние объекта исследования, его рентабельность и экономическая особенность функционирования;

Третья глава содержит исследование существующих дополнительных платных услуг учреждения и порядок их оказания. Также в третьей главе рассматриваются методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов, анализируется и оценивается эффективность внедрения инвестиционного мероприятия в учреждении.

Выпускная квалификационная работа содержит 19 рисунков, 22 таблицы, 48 использованных источников и литературы, 2 приложения.



# 1 ХАРАКТЕРИСТИКА МАДОУ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА ДС №37 «ДРУЖНАЯ СЕМЕЙКА» И ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ДЕТСКОГО САДА

## 1.1 История развития МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» было создано 30.12.1982г.

02.12.1999г. администрацией города Нижневартовска было зарегистрировано МДОУ детский сад комбинированного вида №37 «Дружная семейка» и выдано Свидетельство о государственной регистрации, серия №НВ-11, регистрационный №118798 (Приложение А).

Администрацией города Нижневартовска было издано распоряжение от 02.07.2009г. №935-р «Об изменении наименования и определении видов деятельности муниципального дошкольного образовательного учреждения детского сада комбинированного вида №37 «Дружная семейка» [35] наименование учреждения было изменено на «МБДОУ детский сад комбинированного вида №37 «Дружная семейка».

Администрацией города Нижневартовска было издано распоряжение от 23.05.2014 №868-р «О создании муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения города Нижневартовска детского сада №37 «Дружная семейка» [36] путем изменения типа существующего муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения детского сада комбинированного вида №37 «Дружная семейка» в результате наименование учреждения изменилось на «МАДОУ города Нижневартовска детский сад №37 «Дружная семейка».

Согласно распоряжению администрации города Нижневартовска от 04.09.2015 №1459-р «О реорганизации муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения города Нижневартовска детского сада №37

«Дружная семейка» путем присоединения к нему муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения детского сада комбинированного вида №50 «Лесная сказка» [37] к автономному учреждению было присоединено муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад №50 «Лесная сказка».

МАДОУ г. Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» является правопреемником муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения детского сада №50 «Лесная сказка» согласно передаточному акту.

В связи с присоединением детского сада №50 «Лесная сказка» к детскому саду №37 «Дружная семейка» корпуса МАДОУ г. Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» теперь располагаются по следующим адресам [23]:

- 1 628624, Ханты-Мансийский автономный округ - Югра, город Нижневартовск, улица Интернациональная, дом 24в;
- 2 628624, Ханты-Мансийский автономный округ - Югра, город Нижневартовск, улица Интернациональная, дом 24б.

Руководителем МАДОУ г. Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» (далее – заведующий МАДОУ г. Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка») в соответствии с Распоряжением Главы города Нижневартовска №645-лс от 06.09.2017г. назначена Щербина Ирина Владимировна [38].

В своей деятельности МАДОУ г. Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» руководствуется следующими нормативными документами:

1. Конституция Российской Федерации [17];
2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ [46];
3. Приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» [34];
4. Приказ Департамента образования и молодежной политики ХМАО-Югры от 05.02.2014 № 112 «О введении в действие федерального госу-

дарственного образовательного стандарта дошкольного образования в образовательных организациях, реализующих образовательные программы дошкольного образования ХМАО-Югры» [33];

5. Приказ департамента образования администрации города Нижневартовска от 24.02.2014 № 67 «Об утверждении «дорожной карты» по обеспечению ведения федерального образовательного стандарта дошкольного образования в образовательных организациях, реализующих образовательные программы дошкольного образования города Нижневартовска Ханты-Мансийского автономного округа – Югры» [32].

## 1.2 Цель и предмет деятельности МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

В соответствии с Уставом утверждённым Приказом директора Департамента муниципальной собственности и земельных ресурсов администрации города от 16.02.2016г. №243/36-п (далее Устав) [45], МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» создано для оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов местного самоуправления города Нижневартовска в сфере образования.

Основной вид деятельности МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» - образовательная деятельность в соответствии с образовательными программами дошкольного образования, а также по адаптированным программам дошкольного образования, в том числе и присмотр, уход за детьми.

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» имеет право сверх предусмотренного муниципального задания, а также в иных случаях, предусмотренных федеральными законами, в рамках муниципального задания оказывать услуги, которые относятся к её основному виду деятельности в сфере образования, на одних и тех же условиях для любых лиц за определённую плату и при ока-

зании одинаковых услуг. Порядок установления платы определяется муниципальным правовым актом.

Также, МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» может выполнять дополнительные виды деятельности, т.к. это обеспечивает достижение тех целей, для которых было организовано образовательное учреждение.

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» само ведёт весь учет доходов и расходов по тем видам деятельности, которые обеспечивают дополнительные доходы учреждению.

В уставе МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» особо отмечено, что образовательные услуги предоставляемые за определённую плату не должны быть оказаны вместо образовательной деятельности, финансирование которой предусматривается за счет городского бюджета [45].

Также, в уставе МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» дополнительно отмечено, что собственник не может получить доходы которые поступают от осуществления МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» деятельности и использования закрепленного за учреждением имущества [45].

### 1.3 Организационно-правовой статус МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

МАДОУ г. Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» имеет статус муниципального автономного образовательного учреждения и является унитарной некоммерческой организацией, предусматривающей в виде основной деятельности образовательную деятельность по программам дошкольного образования, а также по адаптированным программам дошкольного образования, в том числе и присмотр, уход за детьми. Так как, МАДОУ г. Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» является самостоятельным лицом и имеет свой баланс, расчетные и другие счета в банках, смету доходов и расходов, круглую печать со

своим наименованием, штамп, бланки, может выступать истцом или ответчиком в судах.

Зарегистрированный юридический и почтовый адрес МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»: 628624, Ханты-Мансийский автономный округ - Югра, город Нижневартовск, улица Интернациональная, дом 24в.

Муниципальное образование город Нижневартовск - учредитель и собственник имущества МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Департамент муниципальной собственности и земельных ресурсов (далее ДМСиЗР) администрации города Нижневартовска и Департамент образования (ДО) администрации города Нижневартовска выступают от имени учредителя - муниципального образования города Нижневартовска (далее МО г.Нижневартовск).

ДМСиЗР выполняет следующие функции и полномочия учредителя:

- утверждает устав МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», вносит в него изменения;
- утверждает передаточный акт или разделительный баланс;
- утверждает промежуточные и окончательные ликвидационные балансы;
- рассматривает и одобряет предложения руководителя МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» по совершению сделок с имуществом МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» в тех случаях, когда законом Российской Федерации для таких сделок требуется согласие учредителя;
- принимает решение по назначению членов наблюдательного совета МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» или по досрочному прекращению их полномочий;
- согласовывает отказ от прав в постоянном или бессрочном использовании земельным участком.

ДМСиЗР администрации города Нижневартовска от имени МО г.Нижневартовска осуществляет управление и распоряжение муниципальным имуществом, находящимся в оперативном управлении МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

ДО администрации города Нижневартовска как учредитель координирует работу и курирует деятельность МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» образовано без какого-либо временного предела срока деятельности.

Немаловажным фактом является то, что МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» имеет право организовывать и ликвидировать филиалы, открывать и закрывать представительства, но только на основании рассмотрения и одобрения таких предложений руководителя МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» ДО администрации города Нижневартовска. Все такие предложения со стороны ДО администрации города Нижневартовска или руководителя МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» в обязательном порядке рассматриваются наблюдательным советом МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» со дня получения лицензии имеет право на осуществление деятельности в сфере дошкольного образования, а также на соответствующие льготы, предусмотренные федеральными законами Российской Федерации. Службой по контролю и надзору в сфере образования Ханты-Мансийского автономного округа-Югры МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» выдана бессрочная лицензия на осуществление образовательной деятельности №2592 от 23.03.2016г. (Приложение Б).

В МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» запрещается организация и функционирование политических партий, религиозных организаций или объединений. Образование предоставляемое в МАДОУ

г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» несёт в себе целенаправленный процесс обучения и воспитания в интересах общества и без навязывания какой-либо религии или иных идеологий, т.е. обеспечивается светский характер образования.

#### 1.4 Структура МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

Структура МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» обеспечивает взаимодействие между участниками образовательного, финансово-экономического, медико-оздоровительного, психолого-коррекционного процессов и административно-хозяйственного функционирования на основе программы дошкольного образования, плана работы и других внутренних документов; определяет порядок осуществления контроля со стороны руководителя с целью получения истинных данных о функционировании всех участников учебного процесса.

Структура управления в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» организована для увеличения результатов по функционированию и продуктивному развитию дошкольного учреждения, и из себя представляет обособленную структуру с индивидуальными задачами, функциями и ответственностью за осуществление возложенных задач и функций.

В рамках структуры управления возможна организация структурных единиц на постоянной или временной основе для реализации конкретных задач или отдельных планов и др. Целесообразность о создании или ликвидации структурных единиц в подразделении согласовывается с заведующим МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» руководителем данного структурного подразделения.

Обязанности руководителей и работников структурных единиц предусматриваются в так называемой должностной инструкции, которая в обязательном порядке согласовывается и утверждается приказом заведующего МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Единоличным исполнительным органом МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» является заведующий учреждением, прошедший необходимую аттестацию, который осуществляет текущее руководство функционированием МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Трудовой договор заключается, изменяется и расторгается с заведующим главой администрации города Нижевартовска в соответствии с ходатайством ДО администрации города Нижевартовска, по согласованию с замом главы администрации города Нижевартовска по социально-молодежной политике и начальником управления по вопросам муниципальной службы и кадров администрации города Нижевартовска.

С назначаемым на должность заведующим МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» заключается трудовой договор на срок не более 5 лет, в котором закрепляются:

- права и обязанности;
- индексы оценивающие эффективность и результативность;
- правила по оплате труда;
- иные положения, в рамках Трудового кодекса.

Также, заведующему МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» предоставляются иные права, гарантии и меры поддержки, предусмотренные для работников образовательных учреждений согласно законам Российской Федерации.

Заведующий МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» должен в своей деятельности руководствоваться Уставом МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» [45], законами Российской Федерации, нормативными актами МО г.Нижевартовска, приказами ДО администрации города Нижевартовска и ДМСиЗР.

Заведующий имеет следующие права:

- управлять имуществом учреждения, заключать от учреждения договора и выдавать доверенности;



- действовать без доверенности от имени МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», представлять интересы учреждения в отношениях с организациями различных форм собственности, а также в судебных органах;
- открывать лицевые счета в управлении казначейства и расчетные счета в кредитных организациях;
- в рамках своих прав утверждать положения, инструкции, издавать приказы и распоряжения, являющиеся постоянными для всех работников;
- применять в отношении работников меры поощрения и дисциплинарные взыскания;
- назначать на должность работников МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», руководствуясь законами Российской Федерации, и освобождать их от должности, устанавливать круг их обязанностей, заключать с ними трудовые соглашения;
- установление структуры, а также штатного расписания МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»;
- создавать предпосылки для выполнения санитарно-гигиенических и противопожарных требований, а также иные нужные условия по охране жизни и здоровья всех лиц находящихся в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»;
- устанавливает лицо, которое отвечает за организацию и ведение воинского учёта всех граждан, пребывающих в запасе, в соответствии с законом Российской Федерации;
- выполнять другие Полномочия и решать вопросы в соответствии с законодательством Российской Федерации, уставом МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» и трудовым договором.

Структура управления МАДОУ г.Нижневартовска ДС № 37 «Дружная семейка» приведена на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Структура управления МАДОУ г.Нижневартовска  
ДС №37 «Дружная семейка»

Положением о структуре управления в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» [27] определена структура, цели и направления деятельности подразделений:

1. Заведующий МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Цель:

1. Планирование, руководство, анализ и контроль образовательного процесса;
2. Обеспечение соблюдения государственного образовательного стандарта;
3. Обеспечение режима соблюдения норм и правил техники безопасности в процессе образования.

Виды действий:

- Руководство учреждением в соответствии с законами и нормативными актами, а также в соответствии с Уставом;
- Создание условий для образовательной и административно-хозяйственной работы;
- Выполнение федеральных государственных требований;
- Формирование состава дошкольников, принятие мер по охране их жизни и здоровья во время их нахождения на территории учреждения, гарантия прав и свобод дошкольников и работников учреждения в соответствии с законами Российской Федерации;

- Установление структуры, а также штатного расписания;
- Урегулирование всевозможных вопросов в соответствии с Уставом, в том числе кадровых, административных, финансово-хозяйственных и иных;
- Приём сотрудников на работу;
- Обеспечение повышения квалификации сотрудников;
- Предусматривание стратегий, целей и задач по развитию образовательного учреждения, в том числе принятие решений для планирования его работы, участие учреждения в различных программах и проектах, соблюдение требований, предъявляемых к условиям образовательного процесса, образовательным программам, результатам деятельности учреждения и к качеству предоставляемого образования также за счёт непрерывного повышение его качества;
- Организация и контроль эффективного взаимодействия и сотрудничества с органами власти, местного самоуправления, организациями, общественностью, родителями (лицами, их заменяющими), гражданами.

## 2. Заместитель заведующего по воспитательной работе.

Цель:

1. Обеспечение режима соблюдения норм и правил техники безопасности в образовательном процессе;
2. Охрана жизни и здоровья детей.

Виды действий:

- Реализация функций по воспитанию детей в дошкольном учреждении;
- Обеспечение необходимых условий для развития и нравственного формирования личности дошкольников, корректировка системы по их воспитанию;

- Выполнение функций по изучению личностей дошкольников, их склонностей, интересов, в том числе содействие росту их познавательной мотивации и становлению самостоятельности;
- Организация благоприятной среды и морального, психологического климата для каждого дошкольника;
- Информирование в доступной форме родителей (лиц, их заменяющих) о поведении воспитанника, его самочувствии и здоровье;
- Помощь в получении дополнительного образования дошкольниками в кружках, клубах, секциях или в объединениях, создаваемых в учреждении;
- Осуществление жизнедеятельности коллектива согласно индивидуальных и возрастных интересов дошкольников;
- Гарантия прав и свободы дошкольников, ответственность за их жизнь, здоровье и безопасность при нахождении на территории учреждения;
- Мониторинг здоровья, развития и воспитания дошкольников, в том числе за счёт электронных форм;
- Пропагандирование здорового образа жизни;
- По результатам исследования индивидуальных особенностей и рекомендаций подготовка планов для коррекционно-развивающей работы с дошкольниками имеющими ограниченные возможности здоровья (с группой или индивидуально);
- Содействие в работе всевозможных советов, в том числе и в других формах методической работы, участие в проведении родительских собраний, оздоровительных, воспитательных и других мероприятий в организации, а также обеспечение методической и консультативной помощи родителям (лицам, их заменяющим).

### 3. Заместитель заведующего по методической работе.

Цель:

1. Планирование, руководство, анализ и контроль образовательного процесса;
2. Обеспечение соблюдения государственного образовательного стандарта;

Виды действий:

- Реализация качественно и в полном объеме основной и дополнительных общеобразовательных программ дошкольного образования в соответствии с учебным графиком;
- Осуществление помощи воспитанникам в образовательной деятельности, обеспечение уровня их подготовки, соответствующего требованиям образовательной программы;
- Информирование в доступной форме родителей (лиц, их заменяющих) об освоении образовательной программы воспитанника;
- Разработка плана (программы) воспитательной работы с группой воспитанников;
- Содействие в работе всевозможных советов, в том числе и в других формах методической работы, участие в проведении родительских собраний, оздоровительных, воспитательных и других мероприятий в организации, а также обеспечение методической и консультативной помощи родителям (лицам, их заменяющим).

### 4. Заместитель по административно-хозяйственной работе.

Цель: Обеспечение функционирования дошкольной образовательной организации.

Виды действий:

- Обеспечение хозяйственного обслуживания дошкольного образовательного учреждения и создание необходимых условий для нормального функционирования структурных подразделений, в том числе

- здоровые и безопасные условия пребывания детей в дошкольном образовательном учреждении и условия труда для его работников;
- Контроль соблюдения работниками учреждения требований законодательных и нормативных актов по охране труда и пожарной безопасности;
  - Осуществление руководства работой по хозяйственному обслуживанию дошкольного образовательного учреждения и его структурных подразделений;
  - Обеспечение деятельности подчиненного ему персонала дошкольного образовательного учреждения;
  - Организация контроля рационального расходования материалов и финансовых средств образовательного учреждения;
  - Принятие мер по расширению хозяйственной самостоятельности образовательного учреждения, своевременному заключению необходимых договоров, привлечению для осуществления деятельности, предусмотренной уставом образовательного учреждения, дополнительных источников финансовых и материальных средств;
  - Организация работ по проведению анализа и оценки финансовых результатов деятельности образовательного учреждения, разработке и реализации мероприятий по повышению эффективности использования бюджетных средств;
  - Осуществление текущего контроля хозяйственного обслуживания и надлежащего технического и санитарно-гигиенического состояния здания, и помещений;
  - Осуществление инвентарного учета имущества дошкольного образовательного учреждения и ведение отчетно-учетной документации;
  - Принятие материальных ценностей, имущества, мебели, инвентаря дошкольного образовательного учреждения на ответственное хранение в порядке, установленном законодательством;

- Обеспечение сохранности здания, хозяйственного инвентаря, имущества, его восстановление, пополнение и своевременный ремонт; а также соблюдение работниками чистоты в помещениях и на прилегающей территории;
- Организация соблюдения требований по охране труда и пожарной безопасности, обеспечение исправности средств пожаротушения;
- Проведение инструктажей на рабочем месте технического и обслуживающего персонала.

#### 5. Заместитель заведующего по безопасности.

Цель: Обеспечение мер по безопасности в дошкольной образовательной организации.

Направления деятельности:

- Организует работы по обеспечению безопасности образовательного и производственного процессов при проведении в учреждении спортивных и культурно-зрелищных массовых мероприятий;
- Осуществляет взаимодействие с территориальными подразделениями внутренних дел, гражданской обороны, федеральной службы безопасности, муниципальным органом управления образованием, военным комиссариатом, другими органами и организациями, находящимися на территории муниципального образования, по вопросам безопасности и антитеррористической деятельности учреждения;
- Организация и обеспечение охранной деятельности и контрольно-пропускного режима на объекте;
- Внесение предложений заведующему по совершенствованию системы мер безопасности и антитеррористической защищенности учреждения;
- Разработка документов и инструкций по действиям работников учреждения в чрезвычайных и экстремальных ситуациях;

- Организация функционирования образовательного учреждения при возникновении чрезвычайных ситуаций;
- Разработка планирующей и отчетной документации по вопросам безопасности и антитеррористической защищенности учреждения;
- Организация и проведение занятий и тренировок по противопожарной безопасности, действиям по сигналам гражданской обороны и при угрозе совершения террористического акта;
- Обеспечение служебных расследований происшедших в учреждении несчастных случаев с воспитанниками и работниками;
- Осуществляет ведение воинского учета работников учреждения;
- Обеспечение контроля соблюдения установленных правил распорядка дня и условий содержания в безопасном состоянии помещений учреждения;
- Обеспечение контроля правомерного и безопасного использования помещений учреждения, проведения ремонтных и строительных работ, в т.ч. в целях выявления фактов возможной подготовки террористических актов;
- Взаимодействие с родителями по вопросам обеспечения общественного порядка, безопасности и антитеррористической защищенности учреждения.

#### 6. Главный бухгалтер.

Цель:

1. Обеспечение правильной постановки и организации бухгалтерского учета;
2. Обеспечение соответствия осуществляемых хозяйственных операций законодательству РФ.

Направления деятельности:

- Осуществление бухгалтерского учета и контроля за рациональным использованием материальных и финансовых ресурсов организации;



- Ведение бухгалтерского учета и отчетности на основе применения современных технических средств и информационных технологий, прогрессивных форм и методов учета и контроля;
- Осуществление формирования и своевременного представления полной и достоверной бухгалтерской информации о деятельности организации, ее имущественном положении, доходах и расходах;
- Ведение учета имущества, обязательств и хозяйственных операций, поступающих основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств;
- Своевременное отражение на счетах бухгалтерского учета операций, связанных с их движением, учетом издержек производства и обращения, исполнение смет расходов, результатов хозяйственно-финансовой деятельности организации, а также финансовых, расчетных и кредитных операций;

Обеспечение законности, своевременности и правильности оформления документов, начисление и перечисление налогов и сборов в федеральный, региональный и местный бюджеты, страховых взносов в государственные внебюджетные социальные фонды, платежей в банковские учреждения.

#### 1.5 Система управления МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

Согласно Уставу МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» управление учреждением осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности [45].

Кроме того, согласно Уставу в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» формируются коллегиальные органы управления, к которым

относятся наблюдательный совет, общее собрание (конференция) работников, педагогический совет, попечительский совет.

Наблюдательный совет в своём составе имеет не менее 5 и не более 11 членов. Приказом ДМСиЗР администрации города Нижневартовска определяется состав наблюдательного совета.

Наблюдательный совет МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» состоит из представителей работников. Указанные представители назначаются или исключаются из наблюдательного совета по решению общего собрания работников МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Обязанностями наблюдательного совета МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» являются рассмотрение:

- 1) предложений ДО администрации города Нижневартовска или заведующего МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» по внесению изменений в Устав;
- 2) предложений ДО администрации города Нижневартовска или заведующего МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» по созданию и ликвидации филиалов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», об открытии и о закрытии представительств;
- 3) предложений ДО администрации города Нижневартовска или заведующего МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» об организации МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» или о его ликвидации;
- 4) предложений ДО администрации города Нижневартовска, ДМСиЗР администрации города Нижневартовска или заведующего МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» об изъятии имущества, закреплённого за МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» на праве оперативного управления;
- 5) предложений заведующего МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» об участии МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37

«Дружная семейка» в иных юридических лицах, в том числе по внесению в уставный капитал других юридических лиц денежных средств, либо иного имущества или о передаче подобного имущества другим образом иным юридическим лицам, в качестве либо учредителя, либо участника;

- б) проекта плана финансового или хозяйственного функционирования МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»;
- 7) по представлению заведующего МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» проектов отчётов о функционировании МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» и об использовании его имущества, об исполнении плана его финансово-хозяйственного функционирования, бухгалтерскую отчётность МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»;
- 8) предложений заведующего МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» по совершению сделок по распоряжению имуществом, которым МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» вправе распоряжаться только с согласия ДМСиЗР администрации города Нижевартовска;
- 9) предложений заведующего МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» по совершению крупных сделок;
- 10) предложений заведующего МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» по заключению сделок, в совершении которых имеется заинтересованность;
- 11) предложений заведующего МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» по выбору кредитных организаций, в которых МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» допускается открывать банковские счета;

12) вопросы проведения аудита в отношении годовой бухгалтерской отчетности МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» и об утверждении аудиторской организации.

Один из важных моментов это то, что по требованию наблюдательного совета МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» или любого из его членов другие органы управления МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» могут предоставлять информацию по вопросам, которые относятся к ведению наблюдательного совета МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Заседания наблюдательного совета проводятся в очной форме при необходимости, но не реже 1 раза в квартал. Заседания созываются председателем по собственной инициативе, по требованию ДО администрации города Нижевартовска, либо члена наблюдательного совета МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» или заведующего МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка». В заседании наблюдательного совета может принимать участие заведующий МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» с правом совещательного голоса.

Другим коллегиальным органом который создается в МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» является педагогический совет. В его состав по должности входят педагогические работники МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка», заведующий и его заместитель. Имеют право присутствовать на заседаниях педагогического совета медицинские работники, но имеющие права голосовать при принятии решений.

Председателем педагогического совета является заведующий МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка». Его функции заключаются в организации заседаний совета, в формировании повестки дня, в проведении заседаний. Протоколы педагогического совета ведет секретарь, назначаемый приказом заведующего МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» сроком на 1 год.

К компетенции педагогического совета относятся:

- задание направлений по оздоровительной и образовательной деятельности;
- утверждение планов обучения и программ образования;
- рассмотрение отчётов заведующей, её заместителей, главного бухгалтера, медработника, педработников;
- выбор членов попечительского совета;
- другие вопросы, предусмотренные уставом МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Педагогический совет может принимать решения, если на совете присутствуют не менее 2/3 членов совета. Решения утверждаются простым большинством голосов. Заседания совета должны быть не чаще 1 раза в 3 месяца.

Большинством голосов педагогического совета выбираются члены попечительского совета МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» и их численный состав. Попечительский совет не может быть менее чем 3 человека. Функции членов попечительского совета осуществляется на безвозмездной основе.

Попечительский совет:

- способствует организации и улучшению условий труда педагогических и других работников;
- способствует организации культурно-массовых мероприятий;
- способствует обновлению материально-технической базы, облагораживанию помещений и территории учреждения.

Положением МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» определяется порядок по организации работы, по принятию решений и периодичности проведения заседаний попечительского совета.

Общее собрание работников также является одним из коллегиальных органом управления МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка». Общее собрание работников рассматривает следующие вопросы:

- рассматривает и принимает проект коллективного договора;
- создание конфликтной комиссии и избрание её членов (комиссия по разрешению трудовых споров);
- определяет кандидатуры работников на получение наград;
- определяет представителей работников в наблюдательный совет МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Общее собрание работников правомочно, при наличии на нём не менее 2/3 его работников. Решения принимаются простым большинством голосов. Общее собрание собирается не реже 1 раза в год. Членом общего собрания может быть любое лицо состоящее с МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» в трудовых отношениях.

Особо стоит отметить, что в детском саду для защиты прав родителей (законных представителей детей) дошкольников организуется комиссия по урегулированию споров. Внутренний нормативный документ принимаемый с обязательным учетом мнения родителей и представителей работников МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» определяет порядок создания, организацию работы и принятие решений комиссии по регулированию споров, а также определяет их выполнение. А вот сам совет родителей создается для учета мнения родителей (законных представителей детей) дошкольников и педагогов по вопросам управления МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» и при принятии учреждением внутренних нормативных актов, затрагивающих права и законные интересы родителей воспитанников. Положение о совете, которое утверждается в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» определяет организацию работы совета родителей.

## 1.6 SWOT-анализ МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»

SWOT-анализ оценивает фактическое положение и стратегические перспективы учреждения, которые основываются на результатах исследования сильных и слабых сторон учреждения, ее возможностей и факторов риска.

SWOT-анализ является одним из самых распространенных инструментов стратегического планирования.

SWOT-анализ несёт в себе ценность для принятия управленческих и стратегических решений, если связывает воедино факторы внутренней и внешней среды и указывает, какие ресурсы и возможности понадобятся учреждению в будущем (рисунок 1.2).

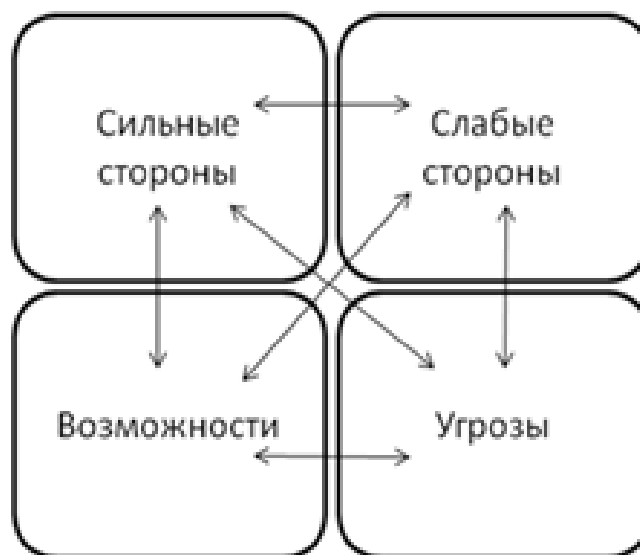


Рисунок 1.2 – Составляющие SWOT-анализа

SWOT – состоит из слов Strengths (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (благоприятные возможности) и Threats (угрозы). Внутренняя обстановка учреждения отражается в S и W, а внешняя - в O и T.

Проведенный SWOT-анализ потенциала развития МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» приведен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - SWOT-анализ потенциала развития МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

S - сильные стороны организации	W - слабые стороны организации
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Накопленный широкий практический опыт образовательной и оздоровительной деятельности.</li> <li>– Удобное расположение ДОУ (насыщенная инфраструктура микрорайона, расположение вдали от городских магистралей).</li> <li>– Один из высоких рейтингов ДОУ в системе дошкольного образования города Нижневартовск.</li> <li>– Благожелательная репутация ДОУ в социуме, яркий и позитивный имидж, наличие профессиональных наград.</li> <li>– Внедрены инновационные технологии в образовательном и оздоровительном процессе.</li> <li>– Соответствует требованиям функциональное материально-техническое оснащение и дизайн.</li> <li>– Широкий спектр предоставляемых услуг (образовательные, оздоровительные, коррекционные, консультационные).</li> <li>– Разнообразие деловых и творческих связей с различными организациями и учреждениями города.</li> <li>– Востребованность и удовлетворённость предлагаемыми услугами родителями ДОУ.</li> <li>– Благоприятный психологический климат в ДОУ.</li> <li>– Результативность участия воспитанников и сотрудников ДОУ в мероприятиях различного уровня.</li> <li>– Трансляция передового педагогического опыта.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Невозможность установления каждому работнику адекватного коэффициента трудового участия по конкретным результатам деятельности.</li> <li>– Отсутствие программ адаптации новых сотрудников.</li> <li>– Малое количество заинтересованных и инициативных педагогов.</li> <li>– Отсутствие научно-методической поддержки со стороны «институтов детства».</li> <li>– Малоактивная позиция родителей в воспитательно-образовательном процессе ДОУ, связанная с дефицитом времени.</li> </ul>



Продолжение таблицы 1.1

О - возможности внешней среды	Т - угрозы и риски внешней среды
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Привлечение внимания общества и органов гос. власти к проблемам детского сада и дошкольного образования.</li> <li>– Увеличение уровня доходов работников сферы образования.</li> <li>– Сохранение и развитие системы повышения квалификации педагогических работников.</li> <li>– Совершенствование системы управления ДООУ по обеспечению адекватной реакции на динамично изменяющиеся потребности общества.</li> <li>– Расширение спектра дополнительно предоставляемых услуг, в том числе платных, с учётом запросов родителей.</li> <li>– Повышение конкурентоспособности и результативности деятельности ДООУ, обусловленное улучшением качества учебно-воспитательного процесса и ростом профессионального мастерства педагогов.</li> <li>– Поиск педагогических идей по обновлению содержания дошкольного образования; увеличение количества инновационно-активных технологий и авторских разработок и включение их в учебно-воспитательный процесс.</li> <li>– Стимулирование труда педагогов, внедряющих инновационные программы дошкольного образования.</li> <li>– Минимизация текучести персонала и предотвращение оттока перспективных педагогических кадров в другие отрасли.</li> <li>– Формирование и подготовка кадрового резерва.</li> <li>– Расширение возможностей профессиональной самореализации и непрерывного повышения квалификации педагогов, оптимизация их возрастной структуры.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Низкий социальный статус профессии воспитателя в обществе.</li> <li>– Невысокая заработная плата, косвенным образом влияющая на престиж профессии «Воспитатель».</li> <li>– Эмоциональное выгорание педагогов вследствие продолжительных профессиональных стрессов.</li> <li>– Нестабильная экономическая ситуация в стране, сопряжённая с негативными тенденциями в функционировании институтов семьи.</li> <li>– Приток в педагогический коллектив воспитателей без специального (профильного) образования.</li> </ul>

Выполненный SWOT-анализ по МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» позволяет предположить, что в настоящее время учреждение имеет сильные ресурсы в образовании, обеспечивающие удовлетворение потребностей родителей для получения качественного образования детьми. Но в тоже время расширение возможностей сдерживается некоторыми ограничениями, которые находятся вне компетенции ДС №37 «Дружная семейка» и которые приводят к снижению конкурентоспособности учреждения, а также к утрате положительного имиджа в системе дошкольного образования.

#### 1.7 Имущество и финансы МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

ДМСиЗР администрации города Нижневартовска выделяется финансирование для осуществления муниципального задания с учетом расходов на содержание недвижимого имущества и ценного движимого имущества, содержащегося на балансе МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» или купленное учреждением за счет средств, предоставленных ему ДО администрации города Нижневартовска на закупку такого имущества, расходов на оплату налогов по таким объектам налогообложения, а также на земельные участки.

При сдаче МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» в аренду с согласия ДМСиЗР администрации города Нижневартовска недвижимого имущества или особого ценного имущества, находящегося на балансе учреждения или купленное учреждением за счет средств, предоставленных ему ДО администрации города Нижневартовска на закупку такого имущества, ДО администрации города Нижневартовска не осуществляется финансирование на содержание такого имущества.

ДО администрации города Нижневартовска определяет перечень мероприятий направленные на развитие МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» и осуществляет их финансирование, за счёт средств городского бюджета.

та, а если быть более точным, то за счёт субсидий.

Финансирование муниципального задания МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» производится за счёт субсидий из средств местного бюджета.

Муниципальным правовым актом определяются условия и порядок выработки муниципального задания, и порядок его финансирования.

Все финансовые операции со средствами которые поступают в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» осуществляются через счета в кредитных организациях или лицевые счета, которые открываются в управлении казначейства Департамента финансов администрации города, или же через лицевые счета в территориальных органах Федерального казначейства.

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» несёт бремя обязательств всем имуществом, которое находится у учреждения на праве оперативного управления, исключая недвижимое имущество и особое ценное имущество, находящееся на балансе МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» или купленное учреждением за счет средств, предоставленных ему ДО администрации города Нижневартовска.

Собственник также несёт субсидиарную ответственность по всем обязательствам, связанным с причинением вреда гражданам, если имеет место нехватка денежных средств и имущества МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», на которое может быть обращено взыскание.

А вот МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» не отвечает по обязательствам собственника.

ДМСиЗР администрации города Нижневартовска в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, всё имущество на праве оперативного управления передается МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка». Такое имущество отражается на балансе учреждения.

Право на оперативное управление на недвижимое имущество МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» приобретает только после госу-

дарственной регистрации права в органе, которое выполняет государственную регистрацию прав на недвижимое имущество и сделок с ним.

Само же право оперативного управления приобретается:

- в отношении недвижимого имущества ДМСиЗР администрации города Нижневартовска - с момента подписания акта приема-передачи имущества;
- в отношении самостоятельно купленного учреждением - с момента совершения хозяйственной операции.

Земельный участок предоставляется в постоянное, т.е. бессрочное пользование.

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» без разрешения ДМСиЗР администрации города Нижневартовска не имеет права распоряжаться особо ценным движимым имуществом, находящееся на балансе учреждения или купленное учреждением за счет средств, предоставленных ему ДО администрации города Нижневартовска на закупку такого имущества, а также недвижимым имуществом.

Другим имуществом, которое закреплено на праве оперативного управления за учреждением, МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» может распоряжаться самостоятельно, при условии, что иное не предусмотрено Федеральным законом Российской Федерации.

Недвижимое имущество, находящееся на балансе МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», в том числе и купленное им за счет средств, выделенных ему ДО администрации города Нижневартовска на закупку этого имущества, а также закрепленное за МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» особо ценное движимое имущество подлежит обособленному учету в соответствии с установленным порядком.

ДМСиЗР администрации города Нижневартовска имеет право изымать лишнее, неиспользуемое или используемое не по назначению имущество. В данном случае, имущество, которое было изъято, ДМСиЗР администрации города

Нижневартовска может распорядиться на своё усмотрение.

Сдача МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» имущества в аренду производится в случае положительного заключения комиссии по оценке последствий принятия решения о заключении такого договора.

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» самостоятельно осуществляет бухгалтерский учет и самостоятельно сдаёт бухгалтерскую, и статистическую отчетности в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Кроме того, МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» передаёт необходимую информацию о работе в Росстат, налоговые органы, иные органы и другим лицам согласно законам Российской Федерации и Уставу.

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» ежеквартально в течение 30 дней по окончании квартала передаёт отчеты по движению основных средств, передаёт сводную ведомость наличия товароматериальных ценностей в соответствии с формами, утверждёнными ДМСиЗР администрации города Нижневартовска, а бухгалтерскую отчетность передает в соответствии с формой утверждённой ДО администрации города Нижневартовска.

Ежегодно до 01 июня года, следующего за отчетным годом, руководитель МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» передаёт в ДМСиЗР администрации города Нижневартовска отчет о функционировании и об использовании находящегося на балансе имущества. Такой отчет, доступ к которому является свободным и безвозмездным, в обязательном порядке должен быть размещён на официальном сайте МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» в сети «Интернет».

Ежемесячно руководитель МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» утверждает перечень особо ценного движимого имущества. Особенностью является то, что данный перечень утверждается в первый рабочий день месяца следующего за отчетным месяцем. Перечень в течение следующих 3 дней должен быть передан в ДМСиЗР администрации города Нижневартовска в соот-

ветствии с порядком закреплённым нормативным актом.

Всё имущество которое передаётся МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» в виде дарения или пожертвования от физических и юридических лиц, становится муниципальной собственностью и обязательно учитывается на его балансе, и закрепляется за МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» на праве оперативного управления.

МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» может заключать крупные сделки с предварительного разрешения наблюдательного совета и по согласованию с:

- ДМСиЗР администрации города Нижевартовска в части распоряжения имуществом;
- ДО администрации города Нижевартовска в части распоряжения денежными средствами, привлечением заемных денежных средств.

Крупная сделка, заключенная без одобрения наблюдательного совета и без согласования ДМСиЗР администрации города Нижевартовска или ДО администрации города Нижевартовска, признаётся недействительной по иску МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» или администрации города Нижевартовска, но только в том случае если будет доказано, что другая сторона в сделке знала или должна была знать об отсутствии одобрения такой сделки.

МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» может по согласованию с ДМСиЗР администрации города Нижевартовска вносить в уставный капитал других юридических лиц в качестве их учредителя или участника недвижимое имущество, а также находящееся у МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» особо ценное движимое имущество, а также вправе иным образом передавать указанное имущество другим юридическим лицам в качестве их учредителя или участника.

МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» должно:

- эффективно распоряжаться имуществом и строго по целевому назначению;

- обеспечивать сохранность и противопожарную безопасность муниципального имущества, поддерживать имущество в технически исправном и пригодном для эксплуатации состоянии в течение всего срока закрепления имущества на праве оперативного управления, с учетом нормативного износа;
- нести бремя содержания имущества, включая уплату коммунальных платежей, технического и других осмотров недвижимого имущества, транспортной техники, инвентаризации, регистрации прав на недвижимое имущество, транспортную технику, подготовки землеустроительной документации;
- осуществлять капитальный и текущий ремонт находящегося на балансе имущества;
- не совершать действий, способных причинить ущерб имуществу;
- обеспечивать воинский учет и бронирование на период мобилизации и на военное время, пребывающих как в запасе, так и работающих, обеспечивать представление отчетности по бронированию.

МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» не может менять целевое назначение имущества без согласования с ДМСиЗР администрации города Нижевартовска.

Выводы по разделу один. Исследовав особенности функционирования МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» в первой главе работы, можно сделать вывод о том, что данное учреждение входящее в состав единой системы образования города Нижевартовска неоднократно изменяло свою организационно-правовую форму, сохраняя при этом свою структуру и систему управления, а также основную деятельность нацеленную на предоставление качественного дошкольного образования в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами.

## 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАДОУ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА ДС №37 «ДРУЖНАЯ СЕМЕЙКА»

### 2.1 Финансирование МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»

Бюджетное финансирование – это денежное финансирование из государственного или местного бюджета на расходы, которые связаны с осуществлением госзаказов, с исполнением госпрограмм, с обеспечением государственных организаций предоставляемое в безвозвратном порядке.

Финансирование образования в Российской Федерации исполняется в соответствии с некоторыми нормативными актами, предусматривающие правила по финансированию образования в Российской Федерации. Требования, содержащиеся в таких нормативных актах, предъявляют общие требования к механизмам формирующим нормативы затрат на содержание и обучение детей в дошкольных учреждениях, источники финансирования (бюджеты Российской Федерации, или же поступления платы от физических и юридических лиц), формы финансирования и систему расходования средств, полученных из внебюджетных ресурсов.

Финансирование дошкольного образования основывается на следующих принципах:

- функционирование дошкольного учреждения финансируется его учредителем в соответствии с муниципальным заданием;
- финансирование дошкольного учреждения производится на основе ведомственных и муниципальных регламентов финансирования, определяемых в расчете на одного дошкольник по каждому виду программ дошкольного учреждения;
- регламент финансирования обязаны учитывать особенность предоставляемых услуг и региональную специфику функционирования дошкольных учреждений и быть в самый раз для покрытия текущих расходов, связанных с образованием в дошкольном учреждении, с эксплуатацией и



обустройством зданий, сооружений, оборудования дошкольного учреждения;

- схема финансирования дошкольного учреждения устанавливается типовыми положениями об образовательных учреждениях подходящих видов.

Объем или состав оказываемых услуг является главным признаком задания учредителя дошкольному учреждению, в соответствии с которым определяются финансовые средства, требуемые для обеспечения этого задания. Другие показатели – будь то качество, условия или порядок предоставления услуг – являются крайне важными, но дополнительными составляющими задания. Невыполнение из приведённого перечня показателей говорит о неготовности учреждения предоставлять услуги под стать требованиям, указанным в этих показателях, и, как правило, ставит и перед учреждением, и перед учредителем вопрос о возможности деятельности учреждения, которое не обеспечивает требуемые качества и условия услуг. Для выполнения приведенных показателей, скорее всего, требуются дополнительные средства на ремонт или техническое оснащение учреждения, а также возможно и на повышение квалификации сотрудников. Эти средства, как правило, должны предусматриваться не на выполнение задания, а на финансирование мероприятий по развитию.

Пунктом 1.3 Положения об организации предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного образования, создание условий для осуществления присмотра и ухода за детьми на территории города Нижневартовска [30] предусматривается, что источниками финансирования предоставления услуги являются:

- средства бюджета города;
- средства окружного бюджета;
- средства родителей за присмотр и уход за детьми;
- средства, полученные от оказания платных услуг и иной приносящей доход деятельности;

– безвозмездные поступления от физических и (или) юридических лиц, в том числе добровольные пожертвования.

Приказом департамента образования администрации Нижневартовска от 26.12.2013г. №667 «Об утверждении муниципального задания» [31] было утверждено муниципальное задание на оказание муниципальных услуг (выполнение работ) и финансовое обеспечение выполнения государственного задания.

Финансовое обеспечение МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» получает в виде субсидий на выполнение муниципального задания и на иные цели, предоставляемых на основании плана финансово-хозяйственной деятельности.

## 2.2 Структура доходов и расходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

Доходы государственных дошкольных образовательных организаций формируются преимущественно из бюджетных средств и родительской платы. При организации доходной части государственных (муниципальных) детских садов используется долевая схема: основные образовательные программы дошкольного образования реализуются за счет субъекта Российской Федерации, услуги по приему и уходу - за счет муниципального бюджета, питание - за счет родительской платы.

В структуре расходов государственных (муниципальных) дошкольных образовательных организаций наблюдаются высокая доля расходов на оплату труда (в том числе начислений на оплату труда), повышение квалификации педагогов, а также коммунальных расходов и расходов на содержание имущества.

Объем бюджетных средств на выполнение муниципального задания представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Бюджетные средства на выполнение муниципального задания  
 МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

В руб.

Источники поступления денежных средств	Годы		
	2016	2017	2018
Бюджетные средства	119 195 625,29	121 938 286,84	141 732 703,55

Наглядно бюджетные средства на выполнение муниципального задания  
 МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» приведен на рисунке 2.1.

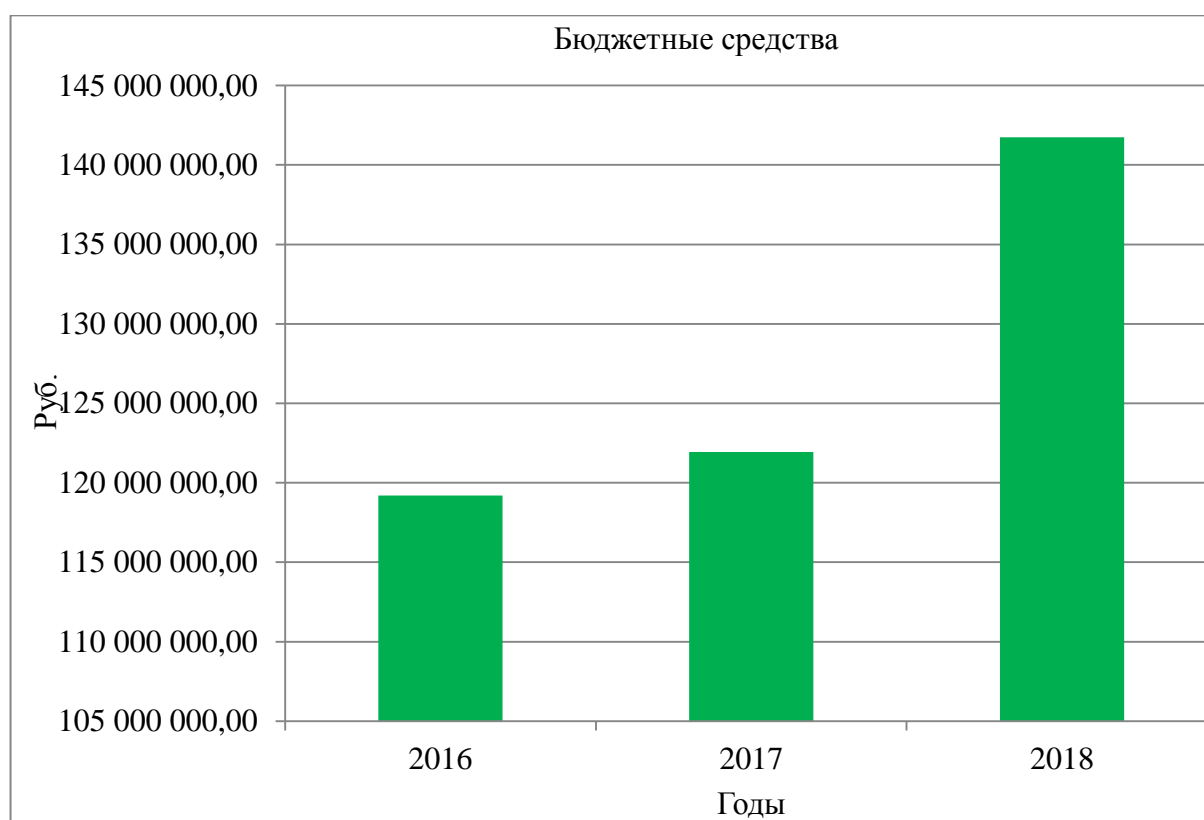


Рисунок 2.1 – Бюджетные средства на выполнение муниципального задания  
 МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

Кроме бюджетных средств, МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» также получает внебюджетные средства которые представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Внебюджетные средства МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37  
«Дружная семейка»

В руб.

Источники поступления денежных средств	Годы		
	2016	2017	2018
Внебюджетные средства	17 401 105,49	17 427 484,98	18 197 312,23

Наглядно внебюджетные средства МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» приведен на рисунке 2.2.

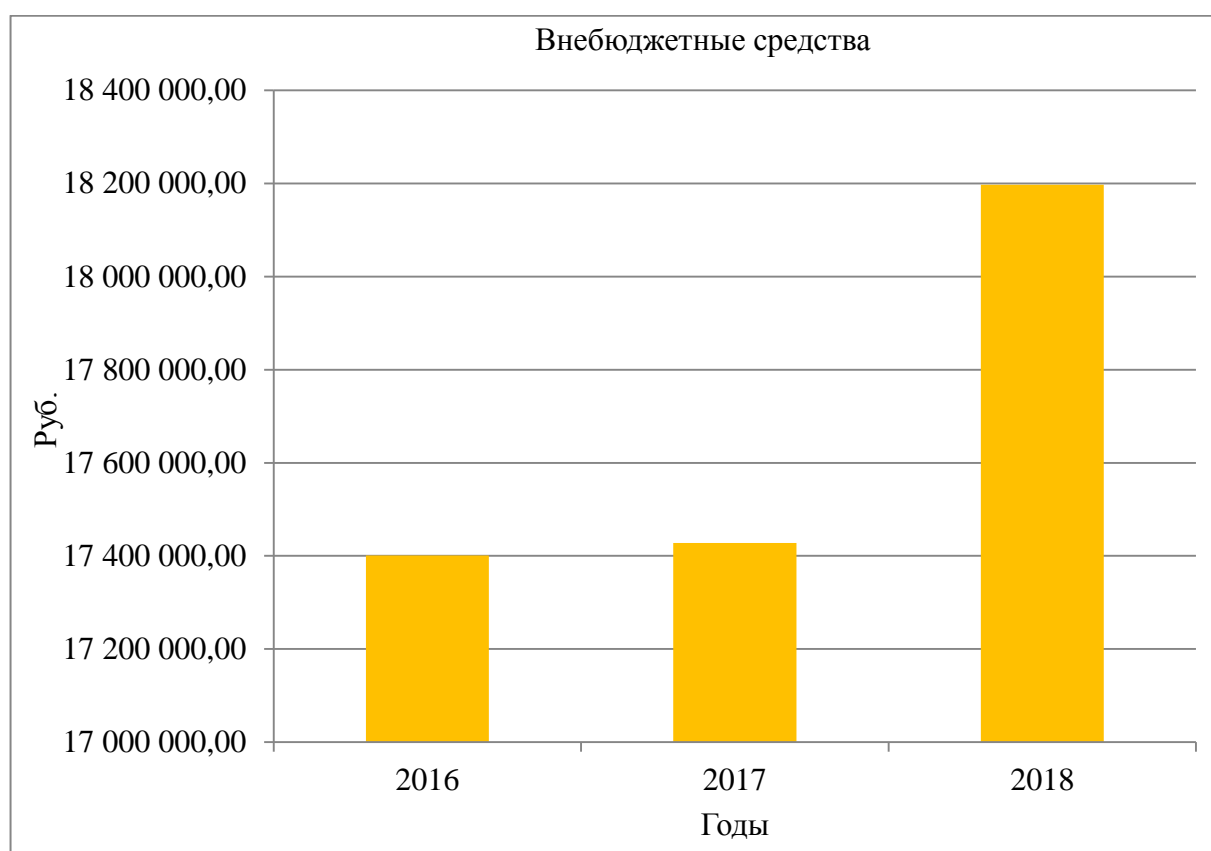


Рисунок 2.2 – Внебюджетные средства МАДОУ г.Нижневартовска  
ДС №37 «Дружная семейка»

Рассмотрим структуру бюджетных и внебюджетных средств МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» более подробно в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Структура доходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» за 2016-2018гг.

В руб.

Источники поступления денежных средств	Годы			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Всего доходов	136 596 730,78	139 365 771,82	159 930 015,78	2 769 041,04	20 564 243,96	102,03	114,76
Бюджетные средства, в том числе:	119 195 625,29	121 938 286,84	141 732 703,55	2 742 661,55	19 794 416,71	102,30	116,23
Субсидия на выполнение муниципального задания	114 457 594,14	117 678 447,11	135 613 572,25	3 220 852,97	17 935 125,14	102,81	115,24
Целевые субсидии	4 738 031,15	4 259 839,73	6 119 131,30	-478 191,42	1 859 291,57	89,91	143,65
Внебюджетные средства, в том числе:	17 401 105,49	17 427 484,98	18 197 312,23	26 379,49	769 827,25	100,15	104,42
Поступления от оказания учреждением услуг	17 303 597,50	17 133 891,70	18 092 040,25	-169 705,80	958 148,55	99,02	105,59
Поступления от иной приносящей доход деятельности	96 900,00	223 584,00	63 760,00	126 684,00	-159 824,00	230,74	28,52
Доходы от собственности	0	5 929,28	36 681,76	5 929,28	30 752,48	0,00	618,65
Доходы от штрафов, пени, иных сумм принудительного изъятия	607,99	64 080,00	4 830,22	63 472,01	-59 249,78	10539,65	7,54

Согласно данным таблицы 2.3 мы видим, что наблюдается увеличение бюджетного финансирования в 2018г. по сравнению с 2017г. на 19 794 416,71 руб. или на 16,23%. В 2017г. по сравнению с 2016г. увеличение равняется 2 742 661,55 руб. или 2,30%.

Внебюджетные средства учреждения также имеют тенденцию к увеличению. В 2018г. по сравнению с 2017г. внебюджетные средства увеличились на 769 827,25 руб. или на 4,42%. В 2017г. по сравнению с 2016г. увеличение внебюджетных средств равняется 26 379,49 руб. или 0,15%.

Структура и наглядное соотношение всех доходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» приведено на рисунке 2.3.

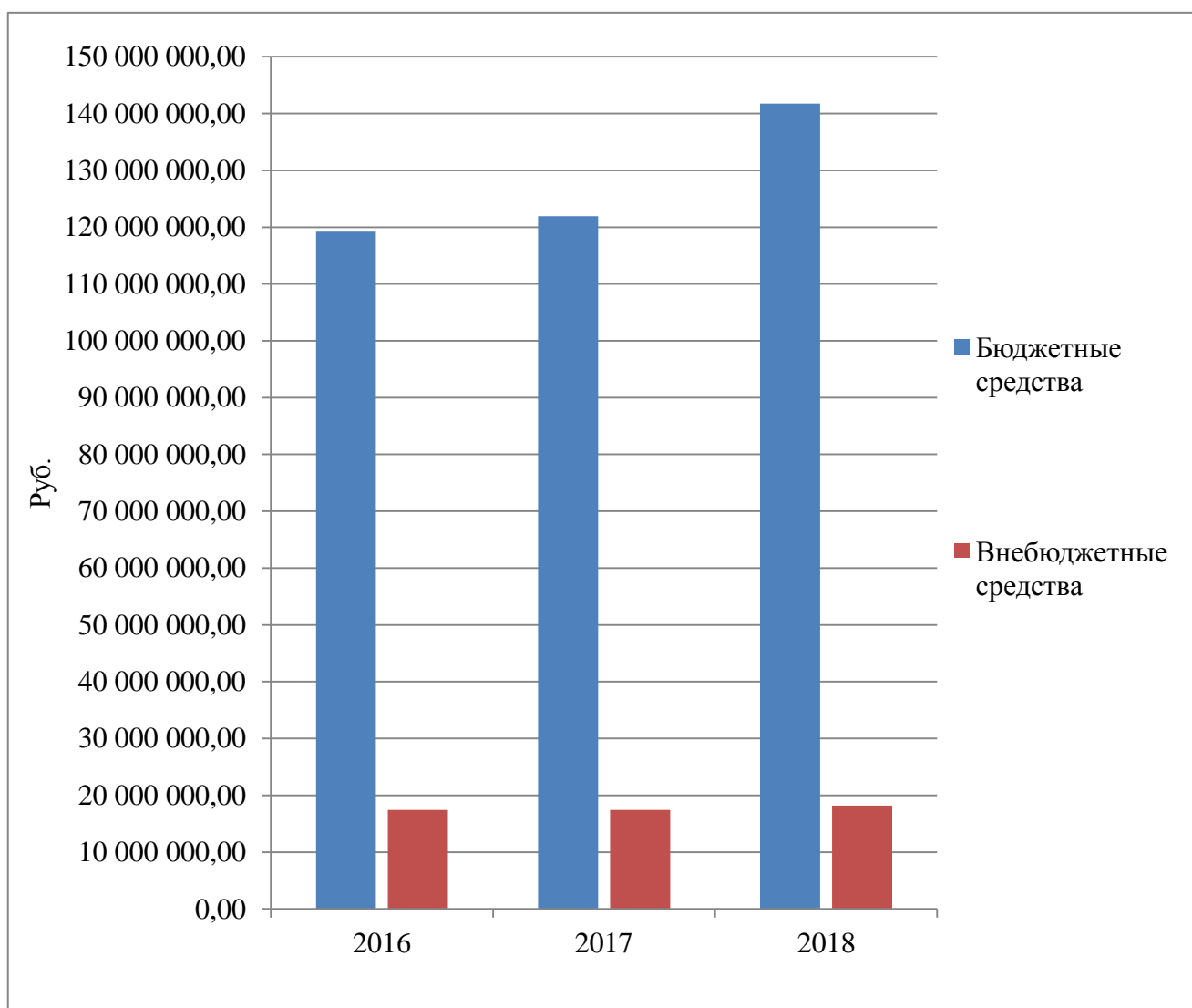


Рисунок 2.3 – Структура и соотношение доходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

Проведем анализ доходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» за 2016-2018 гг. в результате которого определим доли источников поступления средств и сведём данные в таблицу 2.4.

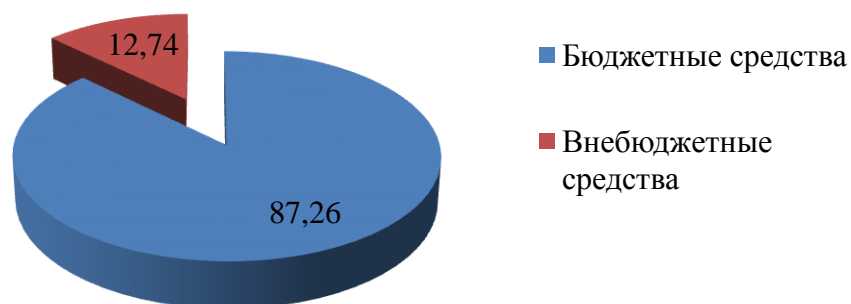
Таблица 2.4 – Анализ доходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» за 2016-2018 гг.

В руб.

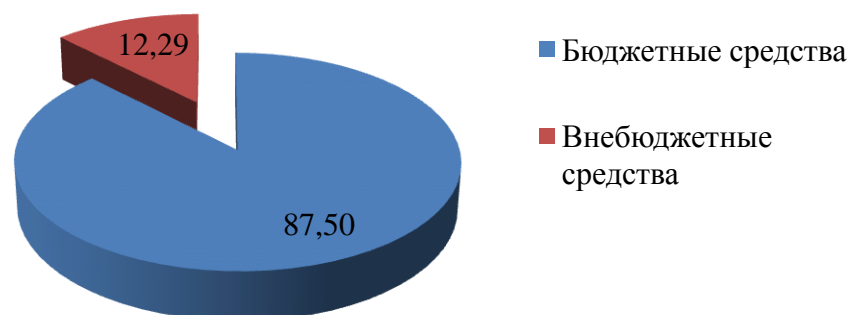
Источники поступления денежных средств	2016	%	2017	%	2018	%
Бюджетные средства, в том числе:	119 195 625,29	87,26	121 938 286,84	87,50	141 732 703,55	88,62
Субсидия на выполнение муниципального задания	114 457 594,14	83,79	117 678 447,11	84,44	135 613 572,25	84,80
Целевые субсидии	4 738 031,15	3,47	4 259 839,73	3,06	6 119 131,30	3,83
Внебюджетные средства, в том числе:	17 401 105,49	12,74	17 427 484,98	12,50	18 197 312,23	11,38
Поступления от оказания учреждением услуг	17 303 597,50	12,67	17 133 891,70	12,29	18 092 040,25	11,31
Поступления от иной приносящей доход деятельности	96 900,00	0,07	223 584,00	0,16	63 760,00	0,04
Доходы от собственности	0,00	0,00	5 929,28	0,00	36 681,76	0,02
Доходы от штрафов, пени, иных сумм принудительного изъятия	607,99	0,00	64 080,00	0,05	4 830,22	0,00
Итого	136 596 730,78	100	139 365 771,82	100	159 930 015,78	100

Для удобства анализа долей источников поступления средств построим диаграммы за 2016-2018гг. и представим их на рисунке 2.4.

Источники поступления денежных средств в 2016 году



Источники поступления денежных средств в 2017 году



Источники поступления денежных средств в 2018 году

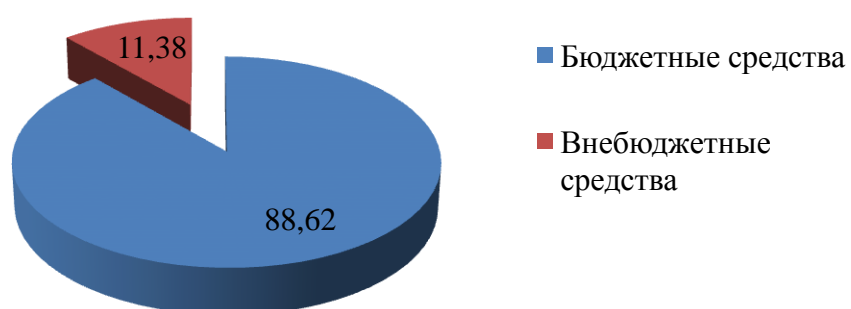


Рисунок 2.4 – Удельный вес бюджетных и внебюджетных средств за 2016–2018гг.



Проанализировав полученные данные, видим, что основной источник финансирования МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» - это средства бюджета, которые тратятся согласно утвержденному плану финансово-хозяйственной деятельности.

На долю бюджетных средств в 2018г. приходится 88,62%. Доля бюджетных средств в 2018г. по сравнению с 2017г. увеличилась на 1,12%, в 2017г. по сравнению с 2016г. увеличилась на 0,24%. Следствием этого является снижение доли внебюджетных средств.

Основу бюджетных средств полученных в 2016-2018гг. МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» составляют ежегодно увеличивающаяся субсидия на исполнение муниципального задания, в то время как основу внебюджетных средств составляют поступления от оказания учреждением платных услуг, которые постепенно снижаются по причине снижения доли от оказания учреждением платных услуг.

Расходы необходимые для осуществления деятельности МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» приведены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Расходы МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»

В руб.

Расходы	Годы		
	2016	2017	2018
Суммы расходов	134 130 368,58	145 580 502,11	177 207 059,74

Наглядно бюджетные средства на выполнение муниципального задания МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» приведен на рисунке 2.5.

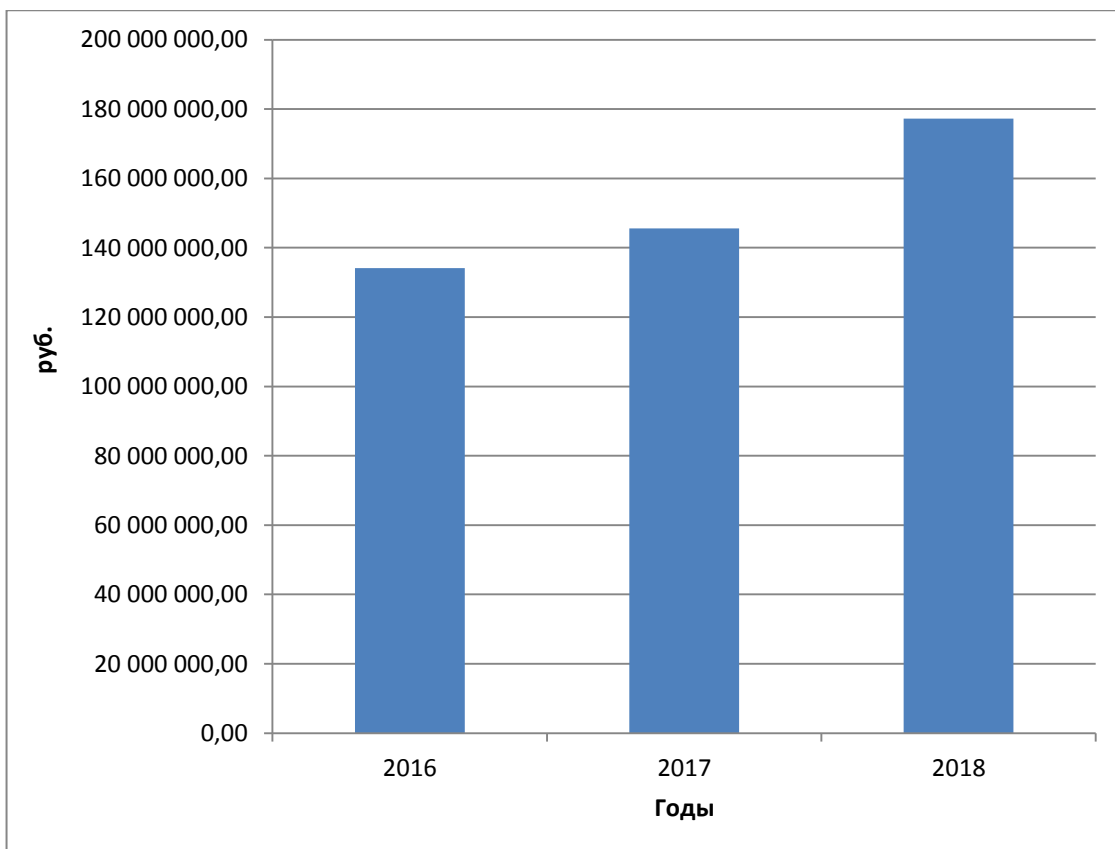


Рисунок 2.5 – Расходы МАДОУ г.Нижевартовска  
ДС №37 «Дружная семейка»

Рассмотрим структуру расходов МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка» более подробно в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Структура расходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» за 2016-2018гг.

В руб.

Статьи расходов	Годы			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017	2017/2016	2018/2017
Всего расходов	134 130 368,58	145 580 502,11	177 207 059,74	11 450 133,53	31 626 557,63	108,54	121,72
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	103 322 735,27	110 235 401,71	133 788 754,48	6 912 666,44	23 553 352,77	106,69	121,37
Услуги связи	149 133,92	113 439,77	104 652,36	-35 694,15	-8 787,41	76,07	92,25
Коммунальные услуги	4 813 714,70	6 114 961,94	5 630 249,01	1 301 247,24	-484 712,93	127,03	92,07
Услуги по содержанию имущества	3 662 904,37	3 224 645,09	4 296 561,66	-438 259,28	1 071 916,57	88,04	133,24
Прочие работы и услуги	1 737 290,70	1 257 785,70	1 718 871,11	-479 505,00	461 085,41	72,40	136,66
Амортизация основных средств и нематериальных активов	2 302 053,37	3 444 679,24	3 602 178,62	1 142 625,87	157 499,38	149,64	104,57
Расходование материальных запасов	17 822 316,37	20 883 138,46	21 473 204,15	3 060 822,09	590 065,69	117,17	102,83
Прочие расходы	320 219,88	306 450,20	6 592 588,35	-13 769,68	6 286 138,15	95,70	2151,28
Закупка товаров и услуг в целях капитального ремонта	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Согласно данным таблицы 2.6 мы видим, что наблюдается увеличение расходов в 2018г. по сравнению с 2017г. на 31 626 557,63 руб. или на 21,72%. В 2017г. по сравнению с 2016г. увеличение равняется 11 450 133,53 руб. или 8,54%.

Существенный рост расходов в 2018г. произошёл по статье «Прочие расходы».

Проведем анализ расходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» за 2016-2018 гг. в результате которого определим доли каждой статьи расходов и сведём данные в таблицу 2.7.

Таблица 2.7 – Анализ расходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

В руб.

Статьи расходов	2016	%	2017	%	2018	%
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	103 322 735,27	77,03	110 235 401,71	75,72	133 788 754,48	75,50
Услуги связи	149 413,92	0,11	113 439,77	0,08	104 652,36	0,06
Коммунальные услуги	4 813 714,70	3,59	6 114 961,94	4,20	5 630 249,01	3,18
Услуги по содержанию имущества	3 662 904,37	2,73	3 224 645,09	2,22	4 296 561,66	2,42
Прочие работы и услуги	1 737 290,70	1,30	1 257 785,70	0,86	1 718 871,11	0,97
Амортизация основных средств и нематериальных активов	2 302 053,37	1,72	3 444 679,24	2,37	3 602 178,62	2,03
Расходование на материальные запасы	17 822 316,37	13,29	20 883 138,46	14,34	21 473 204,15	12,12
Прочие расходы	320 219,88	0,24	306 450,20	0,21	6 592 588,35	3,72
Итого расходов	134 130 648,58	100,00	145 580 502,11	100,00	177 207 059,74	100,00

Согласно данным таблицы 2.7 видно, что основные расходы в 2018 году направлялись на следующие статьи:

- оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда – 133 788 754,48 руб. или 75,50%;
- оплата за услуги связи – 104 652,36 руб. или 0,06%;
- оплата коммунальных услуг – 5 630 249,01 руб. или 3,18%;
- оплата за услуги по содержанию имущества – 4 296 561,66 руб. или 2,42%;
- оплата за прочие работы и услуги – 1 718 871,11 руб. или 0,97%;
- амортизация основных средств и нематериальных активов – 3 602 178,62 руб. или 2,03%;
- расходы на материальные запасы, в том числе приобретение продуктов питания, медикаментов, средств индивидуальной защиты и спецодежды, хозяйственных и канцелярских товаров, посуды, игрушек – 21 473 204,15 руб. или 12,12%;
- прочие расходы составили – 6 592 588,35 руб. или 3,72%.

Для удобства анализа долей по статьям расходования средств построим диаграмму и представим их на рисунке 2.6.

Проанализировав полученные данные, видим, что основные расходы МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» выпадают на долю оплаты труда, на которые в 2018г. приходится 75,50%, в 2017г. – 75,72%, в 2016г. – 77,03%.

Основной рост расходов в 2018г. по сравнению с 2017г. был по статьям «Услуги по содержанию имущества» (2,42%), «Прочие работы и услуги» (0,97%), «Прочие расходы» (3,72%).

В 2017г. по сравнению с 2016г. был по статьям «Коммунальные услуги» (4,20%), «Амортизация основных средств и нематериальных активов» (2,37%), «Расходование на материальные запасы» (14,34%).

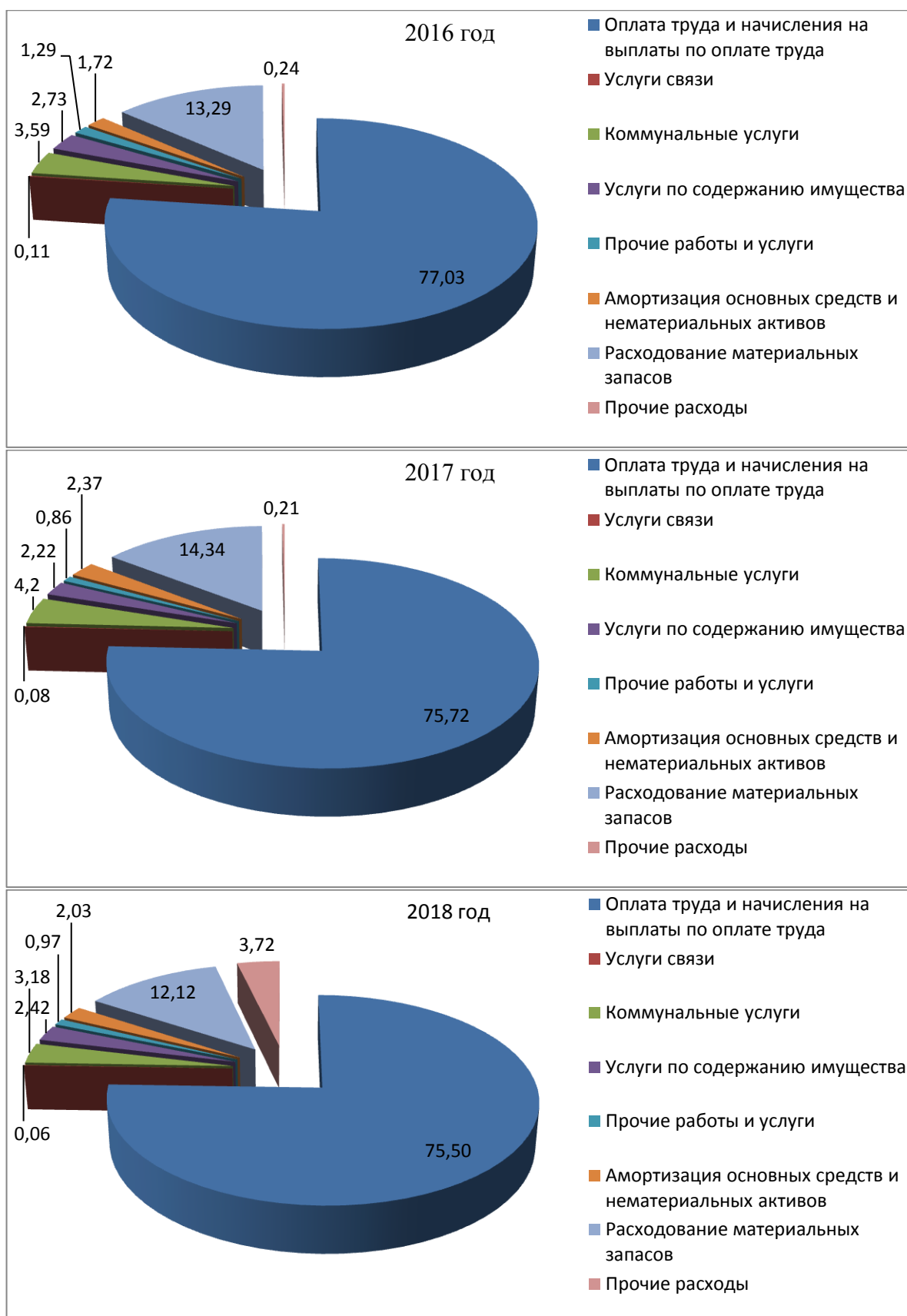


Рисунок 2.6 – Структура расходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» в 2016-2018гг.

## 2.3 Анализ финансового состояния МАДОУ г.Нижевартовска ДС №37 «Дружная семейка»

Финансовое состояние - это способность учреждения обеспечивать своё функционирование. Характеризуется финансовое состояние достаточностью финансовых ресурсов, требуемых для соответствующей деятельности организации, разумностью их размещения, результативностью использования.

Конечным результатом всего хозяйственного функционирования учреждения является его финансовое состояние, а иначе сказать его главная характеристика — состоятельность.

Для выполнения анализа финансового состояния делается аналитический или сравнительный баланс, в который входят основные укрупненные показатели баланса, его структуры, динамики и структурной динамики. Этот баланс позволяет соединить воедино, упорядочить и проанализировать начальные предположения и расчеты. Горизонтальный анализ – показывает изменения данных за отчетный период, вертикальный – предусматривает расчет удельных весов в общем итоге баланса. Части сравнительного баланса создаются на усмотрение аналитика и с разной величиной детализации.

Отличительной чертой удовлетворительной структуры анализируемого баланса могут рассматриваться: достаточность средств на счетах, достаточная обеспеченность оборотными средствами, увеличение собственного капитала, отсутствие резких колебаний в статьях баланса, дебиторская задолженность соответствует кредиторской, в балансе отсутствуют убытки, просроченная задолженность банкам и бюджету, запасы не превышают минимальный показатель их формирования (собственных оборотных средств, долгосрочных краткосрочных кредитов и займов).

Бюджетные учреждения, финансирование, которых осуществляется из бюджетных средств, сдают бухгалтерские отчеты, содержащие не только результаты деятельности организации, но и показатели внебюджетной деятельности.

В связи с нехваткой бюджетных средств, государственные и муниципальные учреждения вынуждены изыскивать дополнительные источники финансирования. В связи с этим большинству учреждений кроме основной деятельности приходится оказывать платные услуги.

Важнейшей формой отчетности является бухгалтерский баланс, состоящий из двух элементов актива и пассива.

В активе отражено имущество учреждения по составу и размещению, а в пассиве – источники развития имущества.

Итоговые суммы пассива и актива должны быть равны между собой. Это есть баланс.

Для анализа структуры и динамики активов и пассивов баланса выполним расчеты используя данные баланса государственного (муниципального) учреждения, и результаты расчётов отразим в таблицах 2.8 и 2.9.

Таблица 2.8 – Аналитический баланс (актив)

Статьи	Абсолютная величина, руб.		Изменения	
	2017г.	2018г.	Абсолютное (гр3-гр2), руб.	Темп прироста (гр4/гр2*100), %
1	2	3	4	5
<b>I. Нефинансовые активы</b>				
Основные средства (остаточная стоимость)	31 905 977,07	30 798 795,05	-1 107 182,02	-3,47
Непроизводственные активы (балансовая стоимость)	92 320 713,28	92 320 713,28	0,00	0,00
Материальные запасы	3 716 657,76	2 230 124,56	-1 486 533,20	-40,00
Итого по разделу I	127 943 348,11	125 349 632,89	-2 593 715,22	-2,03
<b>II. Финансовые активы</b>				
Денежные средства	1 160 099,64	2 710 513,71	1 550 414,07	133,64
Дебиторская задолженность по доходам	368 104 074,01	421 707 748,47	53 603 674,46	14,56
Дебиторская задолженность по выплатам	1 011 086,44	1 610 370,47	599 284,03	59,27
Итого по разделу II	370 275 260,09	426 028 632,65	55 753 372,56	15,06
Баланс	498 218 608,20	551 378 265,54	53 159 657,34	10,67



Согласно данным таблицы 2.8, нефинансовые активы МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» сократились на 2 593 715,34 руб. или на 2,03%. Нефинансовые активы представлены основными средствами, производственными активами и материальными запасами. В 2018г. основные средства снизились на 1 107 182,02 руб. т.е. на 3,47%, производственные активы не подверглись изменению, а материальные запасы также снизились на 1 486 533,20 руб., т.е. на 40,00%.

Финансовые активы увеличились на 55 753 372,56 руб. или на 15,06%, в частности денежные средства увеличились на 1 550 414,07 руб. или на 133,64%, дебиторские задолженности по доходам и по выплатам увеличились соответственно на 53 603 674,46 руб. (на 14,56%) и на 599 284,03 руб. (на 59,27%).

Таблица 2.9 – Аналитический баланс (пассив)

Статьи	Абсолютная величина, руб.		Изменения	
	2017г.	2018г.	Абсолютное (гр3-гр2), руб.	Темп прироста (гр4/гр2*100), %
1	2	3	4	5
<b>III. Обязательства</b>				
Кредиторская задолженность по выплатам	377 718,52	1 242 540,20	864 821,68	228,96
Кредиторская задолженность по доходам	1 115 294,30	1 309 720,99	194 426,69	17,43
Расчеты с учредителями	151 105 102,28	152 000 210,03	895 107,75	0,59
Доходы будущих периодов	367 187 284,52	421 274 700,00	54 087 415,48	14,73
Резервы предстоящих расходов	7 893 767,02	16 355 366,72	8 461 599,70	107,19
<b>Итого по разделу III</b>	<b>527 679 166,64</b>	<b>592 182 537,94</b>	<b>64 503 371,30</b>	<b>12,22</b>
<b>IV. Финансовый результат</b>				
Финансовый результат экономического субъекта	-29 460 558,44	-40 804 272,40	-11 343 713,96	-38,50
Баланс	498 218 608,20	551 378 265,54	53 159 657,34	10,67

Согласно данным таблицы 2.9 видно, что в 2018г. по сравнению с 2017г. обязательства МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» возросли на 64 503 371,30 руб. или на 12,22%. Кредиторские задолженности по выплатам и по доходам увеличились соответственно на 864 821,68 руб. (на 228,96%) и на

194 426,69 руб. (на 17,43). Расчеты с учредителями увеличились на 895 107,75 руб. или на 0,59%, доходы будущих периодов также увеличились на 54 087 415,48 руб. или на 14,73%, и резервы предстоящих периодов увеличились на 8 461 599,70 руб. или на 107,19%.

Финансовый результат в 2018г. по сравнению с 2017г. увеличился на 11 343 713,96 руб. или на 38,50.

Выводы по разделу два. Проанализировав существующую финансово-хозяйственную деятельность МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» во второй главе выпускной квалификационной работы, можно сделать вывод о том, что доходы данного учреждения в 2018г. по большей части состоят из бюджетных средств имеющих существенную долю (более 88%) по сравнению с долей внебюджетных средств (менее 12%). Кроме этого, за анализируемый период 2016-2018гг. видна тенденция по увеличению доли бюджетных поступлений, в то время как доля внебюджетных поступлений имеет тенденцию к снижению, несмотря на то, что их абсолютное отклонение в 2018г. по сравнению с 2017г. равнялось 769 827,25 руб., при том, что в 2017г. внебюджетные средства были равны 17 427 484,98 руб.

Что касается суммарных доходов, то они ежегодно увеличиваются. Так, особенно заметный скачок произошёл в 2018г. на 14,76% по сравнению с 2017г., в то время как в 2017г. увеличение по сравнению с 2016г. равнялось всего 2,03%.

На основании проведенного анализа за 2016-2018гг. в отношении расходов наблюдается отрицательная тенденция. Суммарные расходы ежегодно увеличиваются. Существенный рост зафиксирован в 2018г. (на 21,72%) по сравнению с 2017г., в тоже время в 2017г. по сравнению с 2016г. рост был менее существенным и составил всего 8,54%. Основной рост расходов в 2017г. и в 2018г. был связан с оплатой труда, амортизацией основных средств и расходованием материальных запасов. Основная же доля расходов связана с оплатой труда (более 75%).

Согласно проведенному анализу финансового состояния МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» видим, что в 2018г. произошло

снижение нефинансовых активов на 2,03% и увеличение финансовых активов на 15,06%. Обязательства возросли на 12,22%, а финансовый результат снизился на -38,5%. Исходя из полученных результатов получается, что МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» является не рентабельным учреждением, т.к. доходы не покрывают расходы и учреждение терпит убытки.

### 3 ВОЗМОЖНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПЛАТНЫХ УСЛУГ МАДОУ Г.НИЖНЕВАРТОВСКА ДС №37 «ДРУЖНАЯ СЕМЕЙКА»

#### 3.1 Целесообразность расширения перечня дополнительных платных услуг

Как уже было указано ранее, МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» имеет право в случаях, предусмотренных федеральными законами, выполнять услуги, не относящиеся к его основному виду деятельности в области образования, для различных лиц за плату. Но в тоже время, в Уставе предусмотрено, что платные услуги не могут предусматриваться вместо основной деятельности.

Дополнительные платные услуги в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» необходимы в угоду потребности воспитанников и их родителей, а также для получения денежных средств за счет дополнительных поступлений.

Согласно уставу, МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» оказывает дополнительные услуги на основании договора, заключенного с родителями (законными представителями детей).

Доход получаемый от оказания дополнительных услуг может использоваться только на обеспечение, развитие и совершенствование образовательного процесса в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», в том числе и на оплату труда работникам. Платные услуги не могут предоставляться взамен и в рамках образовательной программы, финансируемой Департаментом образования администрации города Нижневартовска. Финансирование должно производиться за счёт средств родителей (законных представителей детей).

Дополнительные услуги не должны причинять ущерб или снижать качество оказания основных услуг, которые МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» должно оказывать бесплатно в соответствии с муниципаль-

ным заданием.

Дополнительные услуги предоставляемые МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» вне рамок обязательных образовательных программ и государственных образовательных требований, делятся на образовательные и развивающие.

К дополнительным видам существующих услуг, приносящими доход МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» относятся:

1. Оказание услуг спортивно-оздоровительного направления:
  - проведение занятий в спортивных и физкультурных секциях;
  - проведение занятий по обучению детей плаванию;
  - проведение занятий по укреплению здоровья детей;
  - проведение занятий по обучению детей игре в шахматы;
  - изготовление и реализация кислородных коктейлей;
  - оказание услуг по развитию и оздоровлению детей раннего и дошкольного возраста;
  - проведение занятий по профилактике нарушений осанки и плоскостопия у детей.
2. Оказание услуг познавательно-речевого направления:
  - проведение занятий по коррекции звукопроизношения у детей, не посещающих группы компенсирующей направленности;
  - проведение занятий по раннему обучению послоговому чтению.
3. Оказание услуг художественно-эстетического направления:
  - проведение занятий по развитию танцевальных способностей у детей;
  - проведение занятий по развитию вокальных способностей у детей;
  - проведение занятий по развитию художественных способностей у детей;
  - проведение занятий по развитию театральных способностей у детей.

4. Оказание услуг интеллектуально-познавательного направления:

- проведение занятий по развитию логических и математических способностей у детей;
- проведение занятий по развитию познавательно-исследовательских способностей у детей;
- оказание услуг по реализации дополнительных программ общеразвивающей направленности;
- проведение занятий по развитию интеллектуально-творческих способностей у детей;
- проведение занятий на основе компьютерных технологий;
- проведение занятий по формированию школьной мотивации у детей.

5. Организация досуговых мероприятий для детей.

6. Организация группы продленного дня.

Более развернутая информация об оказываемых в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» платных услугах приведена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Перечень услуг и тарифы на дополнительные платные услуги, оказываемые МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

№ п/п	Наименование услуг	Форма проведения	Кол-во занятий в месяц (часов)	Цена 1 занятия (часа) (руб.)
1	Проведение занятий в спортивных и физкультурных секциях	1 группа (10 детей)	8 занятий (30 минут)	66,00
2	Проведение занятий по обучению детей плаванию	1 группа (8 детей)	8 занятий (30 минут)	80,00
3	Проведение занятий по укреплению здоровья детей	1 группа (8 детей)	1 занятие (30 минут)	107,00
4	Проведение занятий по обучению детей игре в шахматы	1 группа (8 детей)	1 занятие (30 минут)	64,00
5	Изготовление и реализация кислородных коктейлей	1 ребенок	1 услуга	43,00

Продолжение таблицы 3.1

№ п/п	Наименование услуг	Форма проведения	Кол-во занятий в месяц (часов)	Цена 1 занятия (часа) (руб.)
6	Оказание услуг по развитию и оздоровлению детей раннего и дошкольного возраста	1 группа (10 детей)	1 занятие (30 минут)	150,00
7	Проведение занятий по профилактике нарушений осанки и плоскостопия у детей	1 группа (8 детей)	1 занятие (30 минут)	72,00
8	Проведение занятий по коррекции звукопроизношения у детей, не посещающих группы компенсирующей направленности	1 группа (2 детей)	8 занятий (30 минут)	425,00
9	Проведение занятий по раннему обучению послоговому чтению	1 группа (8 детей)	8 занятий (30 минут)	115,00
10	Проведение занятий по развитию танцевальных способностей у детей	1 группа (10 детей)	8 занятий (30 минут)	81,00
11	Проведение занятий по развитию вокальных способностей у детей	1 группа (8 детей)	8 занятий (30 минут)	81,00
12	Проведение занятий по развитию художественных способностей у детей	1 группа (8 детей)	8 занятий (30 минут)	77,00
13	Проведение занятий по развитию театральных способностей у детей	1 группа (8 детей)	8 занятий (30 минут)	73,00
14	Проведение занятий по развитию логико-математических способностей у детей	1 группа (8 детей)	1 занятие (30 минут)	65,00
15	Проведение занятий по развитию познавательно-исследовательских способностей у детей	1 группа (8 детей)	1 занятие (30 минут)	65,00
16	Оказание услуг по реализации дополнительных программ общеразвивающей направленности	1 группа (10 детей)	1 занятие (30 минут)	66,00
17	Проведение занятий по развитию интеллектуально-творческих способностей у детей	1 группа (8 детей)	1 занятие (30 минут)	90,00
18	Проведение занятий на основе компьютерных технологий	1 группа (6 детей)	1 занятие (30 минут)	66,00
19	Проведение занятий по формированию школьной мотивации у детей	1 группа (8 детей)	1 занятие (30 минут)	66,00
20	Организация досуговых мероприятий для детей	индивидуально	1 занятие (30 минут)	2 332,00
21	Организация группы продленного дня	индивидуально	1 занятие (60 минут)	180,00

Проанализировав перечень дополнительных платных услуг оказываемых в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» и на основании анализа финансово-хозяйственной деятельности выполненной во второй главе данной выпускной квалификационной работы, целесообразно расширение существующего перечня дополнительных платных услуг за счёт организации в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» галокамеры («соляной комнаты»).

### 3.2 Порядок оказания платных услуг в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

Предоставление дополнительных платных услуг регулируется Федеральными законами, нормативными актами федеральных органов государственной власти, окружными законодательными актами, нормативными правовыми актами администрации г.Нижневартовска, Уставом и Положением о предоставлении дополнительных платных услуг МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Положением о предоставлении дополнительных платных услуг утверждено Приказом заведующей МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» за №181 от 25.08.2014г. [28] и содержит порядок оказания платных услуг.

Перед оказанием платных услуг требуется:

- организовать условия для предоставления дополнительных платных услуг при условии обеспечения требований по охране и безопасности здоровья воспитанников;
- заявление от родителей (законных представителей детей);
- заключение договора с родителями (законными представителями детей) на оказание дополнительных платных услуг в 2-х экземплярах, один из которых хранится в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», а другой – у родителей (законных представителей детей);



- договор должен содержать обязательные сведения:
  - наименование детского сада, его местонахождение и юридический адрес;
  - Ф.И.О. родителей (законных представителей детей) и их подписи;
  - срок оказания услуг;
  - перечень предполагаемых к оказанию платных услуг, их стоимость и условия оплаты;
  - другие сведения, учитывающие специфику оказываемых платных услуг;
  - должность и Ф.И.О. представителя МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» подписывающего заключаемый договор.
- выпустить приказ МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» о предоставлении платных услуг, в котором должны быть указаны ставки работников, их график работы, сметы затрат и учебные планы.

Время пребывания детей фиксируется по фактическому посещению платных услуг.

К оказанию платных услуг допускаются работники сотрудники МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», либо привлекаемые лица, имеющие необходимое образование и право на ведение образовательной деятельности. С педагогами МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» заключает трудовые договора.

Услуги оказываются согласно учебным планам и программно-методическому обеспечению, которые должны быть утверждены заведующим МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка». Обучение допускается проводить по образовательным программам общего и дополнительного образования. При этом программы не должны дублировать основные образовательные стандарты.

Заведующим МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» осуществляется руководство предоставляемых дополнительных платных услуг

при этом на заместителя заведующего по воспитательной и методической работе возлагается ответственность за организацию таких услуг.

Как правило, плата за оказываемые платные услуги производятся родителями (законными представителями детей) и вносятся ежемесячно в виде авансовых платежей, но в любом случае в соответствии с условиями договора.

Бухгалтерия МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» в соответствии с «Положением о распределении доходов, получаемых МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» от предоставления дополнительных платных образовательных услуг» рассчитывает сметы расходов и сумму платы.

### 3.3 Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов

Отдача от инвестиционного проекта обладает системой показателей, которые отражают соотношение затрат и результатов от инвестиционного проекта.

Выражают следующие признаки рентабельности инвестиционного проекта относительно интересов его участников:

- признаки коммерческой (финансовой) рентабельности, которые учитывают финансовые результаты внедрения проекта для его непосредственных участников;
- признаки бюджетной рентабельности, отражающие финансовые результаты проекта для федерального, регионального или местного бюджетов;
- признаки экономической рентабельности, учитывающие затраты и результаты, связанные с внедрением проекта, выходящие за рамки прямых финансовых потребностей участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное измерение.

При нахождении рентабельности инвестиционного проекта оценка будущих затрат и результатов рассматривается в пределах периода планирования, ко-

торый измеряется количеством шагов расчета. Шаг расчета в периоде планирования состоит из: месяца, квартала, полугодия или года.

Для сопоставления результатов по различным шагам периода планирования при оценке рентабельности инвестиционного проекта применяется приведение их к ценности в начальном шаге (дисконтирование).

Технически приведение к первичному шагу затрат, показателей и эффектов, которые имеют место на  $t$ -ом шаге расчета реализации проекта, производится с помощью их умножения на коэффициент дисконтирования  $\alpha_t$ , определяемый как:

$$\alpha_t = \frac{1}{(1+E)^t}, \quad (1)$$

где  $t$  - номер шага расчета ( $t = 0, 1, \dots, T$ );

$T$  - период планирования;

$E$  - норма дисконтирования, равная приемлемой для инвестора норме доходности на капитал.

Для сопоставления разновидностей инвестиционного проекта, а также для сопоставления отличных инвестиционных проектов применяется ряд установленных показателей. К ним относятся: чистый дисконтированный доход (ЧДД), индекс доходности (ИД), внутренняя норма доходности (ВНД), срок окупаемости.

Чистый дисконтированный доход - это сумма текущих эффектов (разницы результатов и затрат) за весь период планирования, приведенная к начальному шагу:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=0}^T (R_t - Z_t^+) \times \alpha_t - K, \quad (2)$$

где  $R_t$  - результаты, достигаемые на  $t$ -ом шаге расчета;

$Z_t^+$  - затраты, осуществляемые на  $t$ -ом шаге расчета, при условии, что в них не входят капиталовложения;

$\alpha_t$  - коэффициент дисконтирования.

$K$  - сумма дисконтированных капиталовложений, вычисляемая по формуле:

$$K = \sum_{t=0}^T K_t \times \alpha_t, \quad (3)$$

где  $K_t$  - капиталовложения на  $t$ -ом шаге.

В случае если ЧДД проекта положителен, проект эффективен, если отрицателен - неэффективен. Чем больше ЧДД, тем эффективнее проект.

Индекс доходности - это отношение приведенного эффекта к приведенным капиталовложениям:

$$\text{ИД} = 1/K \sum (R_t - Z_t^+) \cdot 1/(1 + E)^t, \quad (4)$$

Если ИД больше единицы, проект эффективен, если ИД меньше единицы - неэффективен.

Внутренняя норма доходности - это норма дисконта ( $E_{\text{внд}}$ ), при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям, то есть  $E_{\text{внд}}$  находится из уравнения:

$$\sum_{t=0}^T \frac{R_t - Z_t^+}{(1 + E_{\text{внд}})^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1 + E_{\text{внд}})^t}, \quad (5)$$

Найденное значение  $E_{\text{внд}}$  (ВНД) сравнивается с требуемой инвестором нормой дохода на вкладываемый капитал. В случае, когда ВНД равна или больше требуемой инвестором нормы дохода на капитал, капиталовложения в данный инвестиционный проект оправданы, и может рассматриваться вопрос о его принятии. В противном случае капиталовложения в данный проект нецелесообразны.

Срок окупаемости - это минимальный временной интервал (от начала осуществления проекта), за пределами которого ЧДД становится и в дальнейшем остается неотрицательным.

При реализации проекта выделяется три вида деятельности: инвестиционная, операционная и финансовая.

В рамках каждого вида деятельности происходит приток и отток денежных средств. Разность между ними называется потоком денежных средств.

Сальдо денежных потоков - это разность между притоком и оттоком денежных средств от всех трех видов деятельности.

Положительное сальдо денежных потоков на  $t$ -ом шаге определяет излишние денежные средства на  $t$ -ом шаге. Отрицательное - определяет недостающие денежные средства на  $t$ -ом шаге.

Необходимым критерием осуществимости инвестиционного проекта является положительность сальдо накопленных денежных потоков в любом временном интервале, в котором осуществляют затраты и получают доходы. Отрицательная величина сальдо накопленных денежных потоков свидетельствует о необходимости привлечения дополнительных собственных или заемных средств и отражения этих средств в расчетах эффективности.

#### 3.4 Анализ экономической эффективности инвестиционного проекта галокамеры («соляной комнаты») в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

Инвестиционная идея по увеличению предоставляемых услуг, в частности организация галокамеры («соляной комнаты») позволит расширить коммерческую деятельность, а также перечень оказываемых оздоровительных услуг МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка», с возможным совмещением игровой и познавательной деятельности детей с трёх лет, с одновременной профилактикой простудных заболеваний и болезней дыхательной системы воспитанников.

Любой инвестиционный проект требует начальные финансовые вложения, которые, прежде всего, состоят из капитальных затрат. В случае реализации данной инвестиционной идеи, капитальные вложения будут минимальными, т.к. предполагается, что услуга будет оказываться на существующих площадях МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

Галокамера состоит из двух специально оборудованных помещений (галокамера и операторская, где располагается галогенератор). Кроме того имеется тамбур, в котором располагаются шкафчики для одежды и комплекты белья (ба-

хилы и т.п.). На рисунке 3.1 предварительный план размещения помещений и основного оборудования.



Рисунок 3.1 – Предварительный план помещений и размещения оборудования

В галокамере (площадью 20-30 м<sup>2</sup> из расчета 2,0-3,0м<sup>2</sup> на ребёнка) в детских релаксационных креслах размещаются дети. Пример кресел приведён на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2 – Кресла релаксационные детские

На подготовленные поверхности стен галокамеры наносят соляное покрытие. Поверхности стен вначале грунтуют, нанося на них вододисперсионную краску.

ку в которую добавлен кварцевый песок в соотношении 1:1. Затем стены осушают. Нанесение соляного покрытия на такую подготовленную поверхность стен выполняют в 3 этапа. На 1 этапе подготавливают соляной раствор для покрытия (10 кг соли и 2 л воды) и на смоченную из пульверизатора водой стену наносят приготовленный раствор, толщиной слоя от 0 до 10 мм. Нанесенному на стену соляному раствору дают высохнуть естественным образом. На 2 этапе готовят такой же соляной раствор и наносят, намазывая его поверх первого слоя. Толщина слоя от 0 до 30 мм. Снова дают высохнуть естественным образом. На 3 этапе подготавливают соляной раствор для покрытия (10 кг соли и 1,5 л воды). На второй слой такой раствор уже наносят накидыванием и снова дают высохнуть естественным образом.

На рисунке 3.3 представлен общий вид основного помещения галокамеры с уже нанесенным на стены соляным покрытием.



Рисунок 3.3 – Общий вид основного помещения галокамеры

В основном помещении галокамеры устанавливается лечебная среда, насыщенная высокодисперсным солевым аэрозолем. Лечебная среда создается галогенератором АСГ-01 за счет производства высокодисперсного аэрозоля. Гало-

генератор размещается в помещении операторской. Пример галогенератора АСГ-01 приведён на рисунке 3.4.



Рисунок 3.4 – Галогенератор АСГ-01

Очистка воздуха и проветривание организовано приточно-вытяжной вентиляцией, которая может работать в активном режиме (максимальный расход воздуха при проветривании между сеансами) и в пассивном режиме (во время сеанса).

В галокамере для детей создается расслабляющая атмосфера с помощью аудио- и видеосистем.

Искусственное освещение, создаваемое лампами Горбенко (светильник «Энергетический кристалл») (рисунок 3.5), оказывает дополнительную расслабляющую атмосферу. Пример лампы Горбенко приведён на рисунке 3.5.



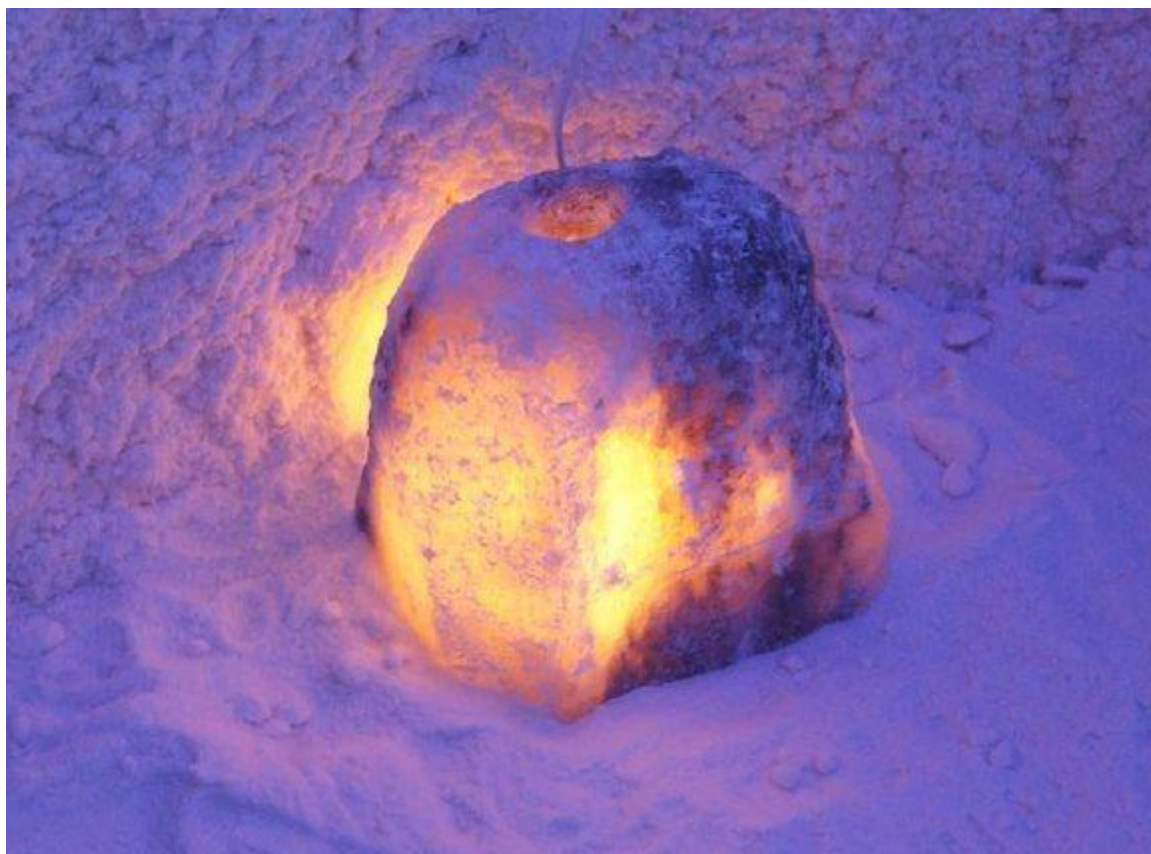


Рисунок 3.5 – Лампа Горбенко

Основные первоначальные затраты будут связаны с организацией помещений и их оснащением требуемыми материалами, и оборудованием. Затраты отражены в таблице 3.2. Потребуются 3 комнаты. В одной комнате, в приёмной шкафчики для одежды и комплекты белья (бахилы и т.п.). В другой комнате размещается галогенератор АСГ-01. В основной комнате располагается приточно-вытяжная вентиляция, 10 кресел, 4 лампы Горбенко, аудио- и видеосистема (телевизор и т.п.). Общая стоимость на создание галокамеры составит 380 000,00 руб.

Таблица 3.2 – Капитальные вложения для организации галокамеры

Наименование	Сумма, руб.	Удельный вес в % к итогу
1. Подготовка помещений		
в том числе, облицовка стен соляными блоками	50 000,00	13,16
2. Оборудование и оснащение		
2.1. Галогенератор АСГ-01	180 000,00	47,37
2.2. Мебель (кресла в количестве 10 шт. и столик)	80 000,00	21,05
2.3. Лампы Горбенко в количестве 4 шт.	16 000,00	4,21

Продолжение таблицы 3.2

Наименование	Сумма, руб.	Удельный вес в % к итогу
2.4. Приточно-вытяжная вентиляция	15 000,00	3,95
2.5. Аудио- и видеосистема	30 000,00	7,89
3. Инструменты и приспособления	9 000,00	2,37
Всего	380 000,00	100,00

Основные затраты при оказании услуг будут складываться из:

- оплаты труда персонала;
- стоимости материалов;
- коммунальных услуг;
- и других расходов.

Более подробно все затраты отражены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Текущие издержки

В руб.

Наименование	Всего текущих издержек
1. Материальные затраты	22 500,00
1.1 Материалы (ресурсы)	18 500,00
1.2 Энергетические ресурсы	4 000,00
2. Затраты на оплату труда	432 000,00
3. Социальные выплаты	129 600,00
4. Амортизация основных фондов	76 000,00
5. Прочие затраты	15 000,00
Итого затрат:	675 100,00
Текущие издержки без амортизации	599 100,00

Общая сумма годовой амортизации будет равна 76 000,00 руб., а норма годовой амортизации - 20%.

Затраты на материалы (ресурсы) состоят из затрат на одноразовые медицинские бахилы и на аэрогалит, примеры которых приведены на рисунках 3.6 и 3.7. Количество и суммарная стоимость указанных материалов приведены в таблице 3.4.

Аэрогалит – высокодисперсный порошок из хлорида натрия, который необходим применения в галокамерах.



Рисунок 3.6 – Одноразовые медицинские бахилы



Рисунок 3.7 – Аэрогалит

Таблица 3.4 – Затраты на материалы (ресурсы) в течении года

Наименование	Количество, шт.	Затраты, руб.
Одноразовые медицинские бахилы	9 000	13 500,00
Аэрогалит	450	5 000,00

Таблица 3.5 – Экономический эффект от деятельности галокамеры

Наименование	Значение
Количество детей в одной группе	10
Среднее количество групп в одном месяце	5
Количество занятий в одном месяце	10
Цена одного занятия, руб.	180
Выручка от реализации в одном месяце, руб.	90 000,00
Среднее количество занятий в одном году	9
Выручка от реализации в год, руб.	810 000,00

На рисунке 3.8 приведен пример галокамеры во время процедуры.



Рисунок 3.8 – Процедура в галокамере

Анализируя экономический эффект от реализации услуги галокамеры видим, что капитальные вложения для организации галокамеры составят 380 000,00 руб., сумма текущих издержек будет равна 675 100,00 руб., а годовая выручка от реализуемой услуги составит 810 000,00 руб.

### 3.5 Оценка эффективности мероприятия по внедрению галокамеры («соляной комнаты») в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка»

В основу расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта положены следующие предположения:

- продолжительность периода планирования принята 5 лет (5 шагов);
- в качестве шага планирования принят один год;
- норма дисконта принята на уровне 15% в год;
- цены, тарифы и нормы не изменяются на протяжении всего периода планирования;
- источник финансирования - собственные средства.

Продолжительность периода определена исходя из среднего срока службы технологических машин и оборудования.

Норма дисконтирования установлена из условий:

- ключевая ставка ЦБ РФ -7,5%;
- риск недополучения прибыли 7,5%.

Сделанные предположения характеризуют оценку эффективности проекта как предварительную, требующую уточнения в дальнейшем.

Результаты расчетов по оценке коммерческой эффективности проекта представлены в таблицах 3.6-3.10.

Таблица 3.6 – Инвестиционная деятельность

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2019	2020	2021	2022	2023	
1. Расходы на приобретение активов, всего	380 000,00					380 000,00
в том числе:						
за счет собственных средств	380 000,00					
за счет заемных средств	0,00					0,00

Продолжение таблицы 3.6

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2019	2020	2021	2022	2023	
2. Поток реальных средств						
2.1. По шагам	-380 000,00					-380 000,00
2.2. Нарастающим итогом	-380 000,00	-380 000,00	-380 000,00	-380 000,00	-380 000,00	
3. Поток дисконтированных средств						
3.1. По шагам	-380 000,00					-380 000,00
3.2. Нарастающим итогом	-380 000,00	-380 000,00	-380 000,00	-380 000,00	-380 000,00	

Таблица 3.7 – Поток денежных средств от операционной деятельности

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2019	2020	2021	2022	2023	
1. Экономический эффект	810 000,00	810 000,00	810 000,00	810 000,00	810 000,00	4 050 000,00
2. Текущие издержки	599 100,00	599 100,00	599 100,00	599 100,00	599 100,00	2 995 500,00
3. Амортизация основных средств	76 000,00	76 000,00	76 000,00	76 000,00	76 000,00	380 000,00
4. Валовый доход	134 900,00	134 900,00	134 900,00	134 900,00	134 900,00	674 500,00
5. Налог на прибыль (20%)	26 980,00	26 980,00	26 980,00	26 980,00	26 980,00	134 900,00
6. Чистая прибыль	107 920,00	107 920,00	107 920,00	107 920,00	107 920,00	539 600,00
7. Поток реальных средств						
7.1. По шагам	183 920,00	183 920,00	183 920,00	183 920,00	183 920,00	919 600,00
7.2. Нарастающим итогом	183 920,00	367 840,00	551 760,00	735 680,00	919 600,00	
8. Поток дисконтированных средств						
8.1. По шагам	183 920,00	159 930,43	139 069,94	120 930,39	105 156,86	709 007,62
8.2. Нарастающим итогом	183 920,00	343 850,43	482 920,38	603 850,76	709 007,62	

Таблица 3.8 – Финансовая деятельность

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2019	2020	2021	2022	2023	
1. Собственный капитал	380 000,00					380 000,00
2. Поток реальных средств						
2.1. По шагам	380 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	380 000,00
2.2. Нарастающим итогом	380 000,00	380 000,00	380 000,00	380 000,00	380 000,00	
3. Поток дисконтированных средств						
3.1. По шагам	380 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	380 000,00
3.2. Нарастающим итогом	380 000,00	380 000,00	380 000,00	380 000,00	380 000,00	

Таблица 3.9 – Инвестиционная и операционная деятельность

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2019	2020	2021	2022	2023	
1. Поток реальных средств (ЧРД)						
1.1. По шагам	-196 080,00	183 920,00	183 920,00	183 920,00	183 920,00	539 600,00
1.2. Нарастающим итогом.	-196 080,00	-12 160,00	171 760,00	355 680,00	539 600,00	
2. Поток дисконтированных средств (ЧДД)						
2.1. По шагам	-196 080,00	159 930,43	139 069,94	120 930,39	105 156,86	329 007,62
2.2. Нарастающим итогом	-196 080,00	-36 149,57	102 920,38	223 850,76	329 007,62	

Таблица 3.10 – Сальдо денежных потоков

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2019	2020	2021	2022	2023	
1. Поток реальных средств						
1.1. По шагам	183 920,00	183 920,00	183 920,00	183 920,00	183 920,00	919 600,00
1.2. Нарастающим итогом (СРД)	183 920,00	367 840,00	551 760,00	735 680,00	919 600,00	

За период планирования, жизненный цикл (5 лет), инвестиционный проект потребует 380 000,00 руб. капитальных вложений.

Чистый реальный доход проекта составит 539 600,00 рублей, а чистый дисконтированный доход проекта будет равен 329 007,62 рублей.

Индекс доходности, исчисленный по реальным потокам равен 2,42, а исчисленный по дисконтированным потокам - 1,87.

Таблица 3.11 – Расчет внутренней нормы доходности

Наименование	Шаг (год) планирования					Итого за период
	0	1	2	3	4	
	2019	2020	2021	2022	2023	
0	-196 080,00	183 920,00	183 920,00	183 920,00	183 920,00	539 600,00
0,1	-196 080,00	167 200,00	152 000,00	138 181,82	125 619,83	386 921,65
0,2	-196 080,00	153 266,67	127 722,22	106 435,19	88 695,99	280 040,06
0,3	-196 080,00	141 476,92	108 828,40	83 714,16	64 395,50	202 334,99
0,4	-196 080,00	131 371,43	93 836,73	67 026,24	47 875,89	144 030,29
0,5	-196 080,00	122 613,33	81 742,22	54 494,81	36 329,88	99 100,25
0,6	-196 080,00	114 950,00	71 843,75	44 902,34	28 063,96	63 680,06
0,7	-196 080,00	108 188,24	63 640,14	37 435,38	22 020,81	35 204,56
0,8	-196 080,00	102 177,78	56 765,43	31 536,35	17 520,20	11 919,76
0,9	-196 080,00	96 800,00	50 947,37	26 814,40	14 112,84	-7 405,38
1	-196 080,00	91 960,00	45 980,00	22 990,00	11 495,00	-23 655,00
1,1	-196 080,00	87 580,95	41 705,22	19 859,63	9 456,96	-37 477,24
1,2	-196 080,00	83 600,00	38 000,00	17 272,73	7 851,24	-49 356,03
1,3	-196 080,00	79 965,22	34 767,49	15 116,30	6 572,30	-59 658,70
0,859	-196 080,00	98 934,91	53 219,43	28 627,99	15 399,67	101,99

Внутренняя норма доходности инвестиций составляет 85,9% и представлена на рисунке 3.7.



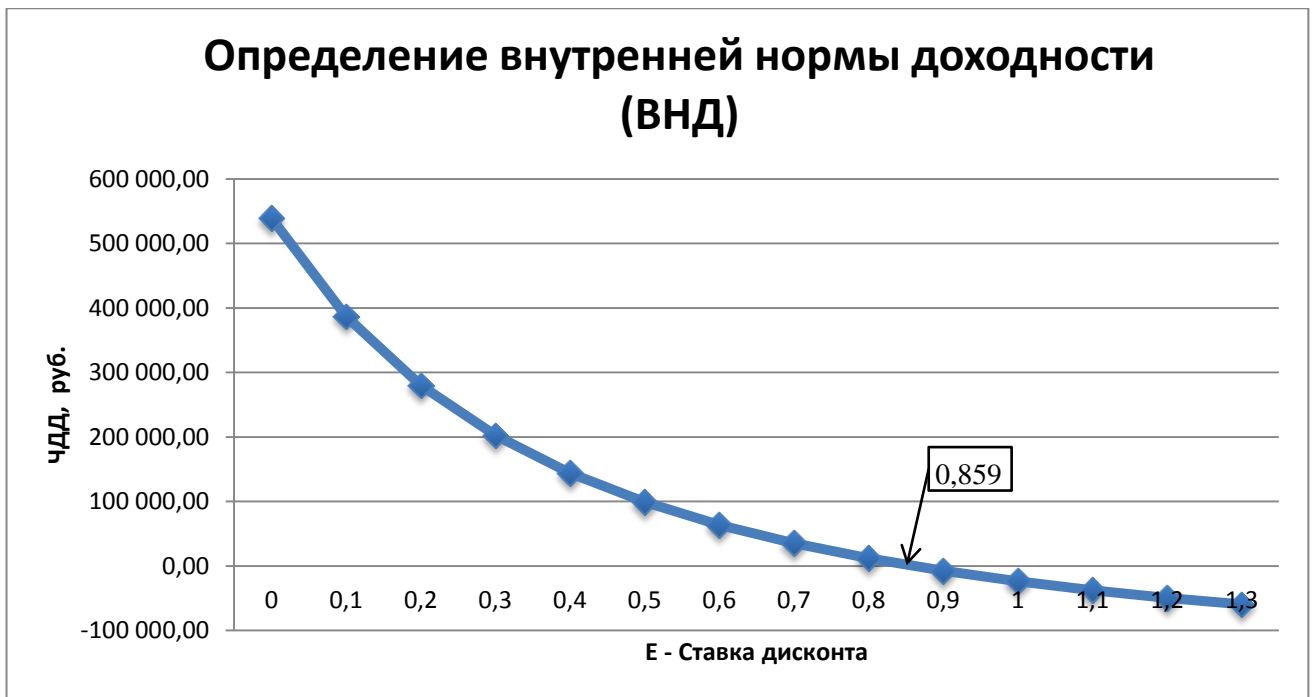


Рисунок 3.7 – Внутренняя норма доходности

Определённый по дисконтированным потокам срок окупаемости проекта будет равен 1,3 года.

Ясно о формировании показателей эффективности проекта можно судить по рисунку 3.8.

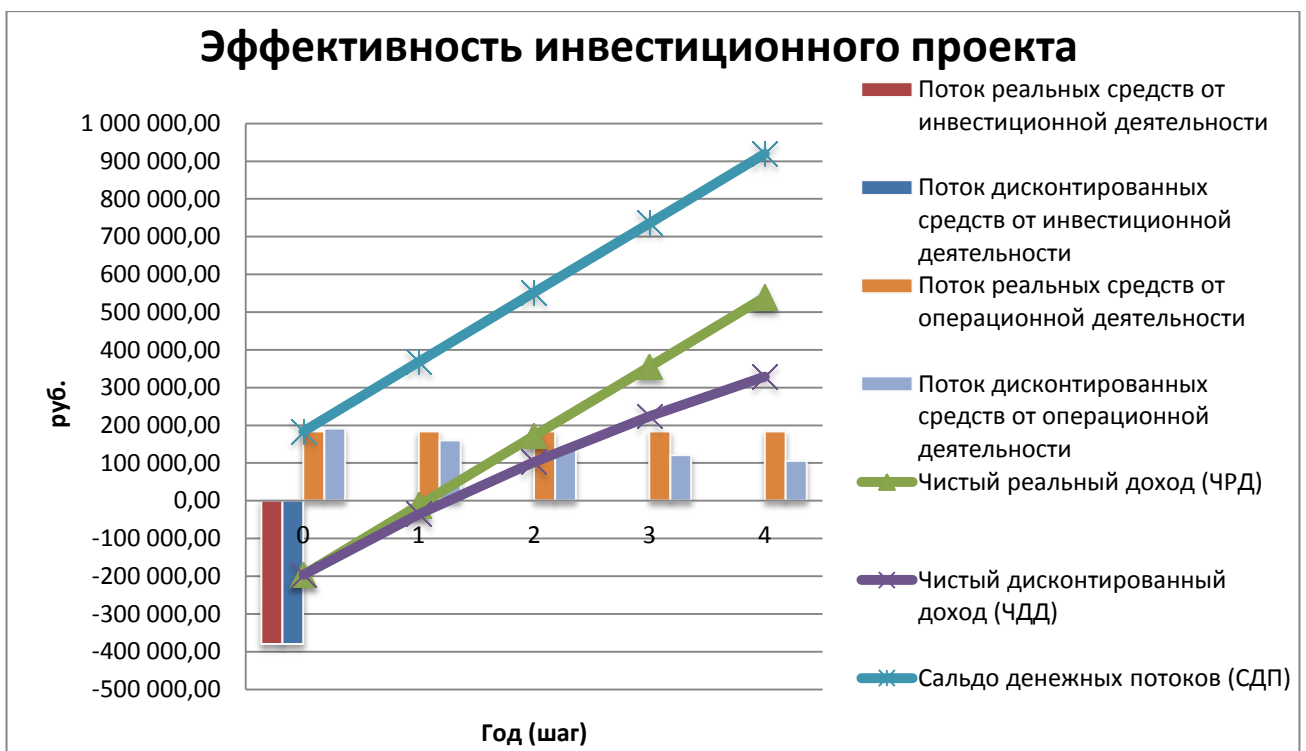


Рисунок 3.8 – Эффективность инвестиционного проекта

Положительный чистый дисконтированный доход и индекс доходности, превышающий единицу, приводит к выводу, что проект эффективен.

Внутренняя норма доходности и срок окупаемости соответствует требованиям инвестора.

Положительное сальдо денежных потоков указывает на жизнеспособность проекта в соответствии с выбранной схемой финансирования.

Необходимо отметить промежуточный вид анализа коммерческой эффективности проекта и потребность в проведении более конкретных расчетов, учитывающих действительное экономическое положение в государстве.

Так как инвестиционные проекты содержат некоторый уровень риска, связанный с природными и рыночными обстоятельствами, то требуется выполнить анализ чувствительности к риску от осуществления процедуры. Устойчивость проекта при общей ненадежности выражается чувствительностью основных экономических параметров к изменению разного рода критериев.

Анализ и оценка рисков являются одними из главных в системе анализа долгосрочных инвестиций. Формы оценки капитальных активов предусматривают, что инвесторы не готовы идти на риск, в связи с этим из двух активов, приносящих одинаковый доход, они выберут тот, риск которого находится на низком уровне. Стоит отметить, что под риском подразумевается возможность получения меньших доходов, чем предполагается инвестором. Имеется мнение, что анализ инвестиций выполняется в условиях риска, а не неясности, так как экономические элементы активно консолидируют нужную им информацию и с высокой долей риска судят о вероятности событий.

С целью нахождения степени чувствительности проекта к риску делается нужная диаграмма, называемая «диаграммой паука». Для необходимости построения диаграммы «Паук» рассчитаем разновидности значений чистого дисконтированного дохода (NPV) при изменении данных показателей. Полученные результаты укажем в таблице 3.12.

Таблица 3.12 – Значение чистого дисконтированного дохода при варьируемых показателях

Показатель	-15%	-10%	-5%	0	5%	10%	15%
Экономический эффект	141 801,52			709 007,62			1 276 213,72
Текущие издержки		1 120 232,04		709 007,62		297 783,20	
Налоги			716 097,70	709 007,62	701 917,54		

На рисунке 3.9 представлена диаграмма «Паук» для предлагаемого мероприятия.

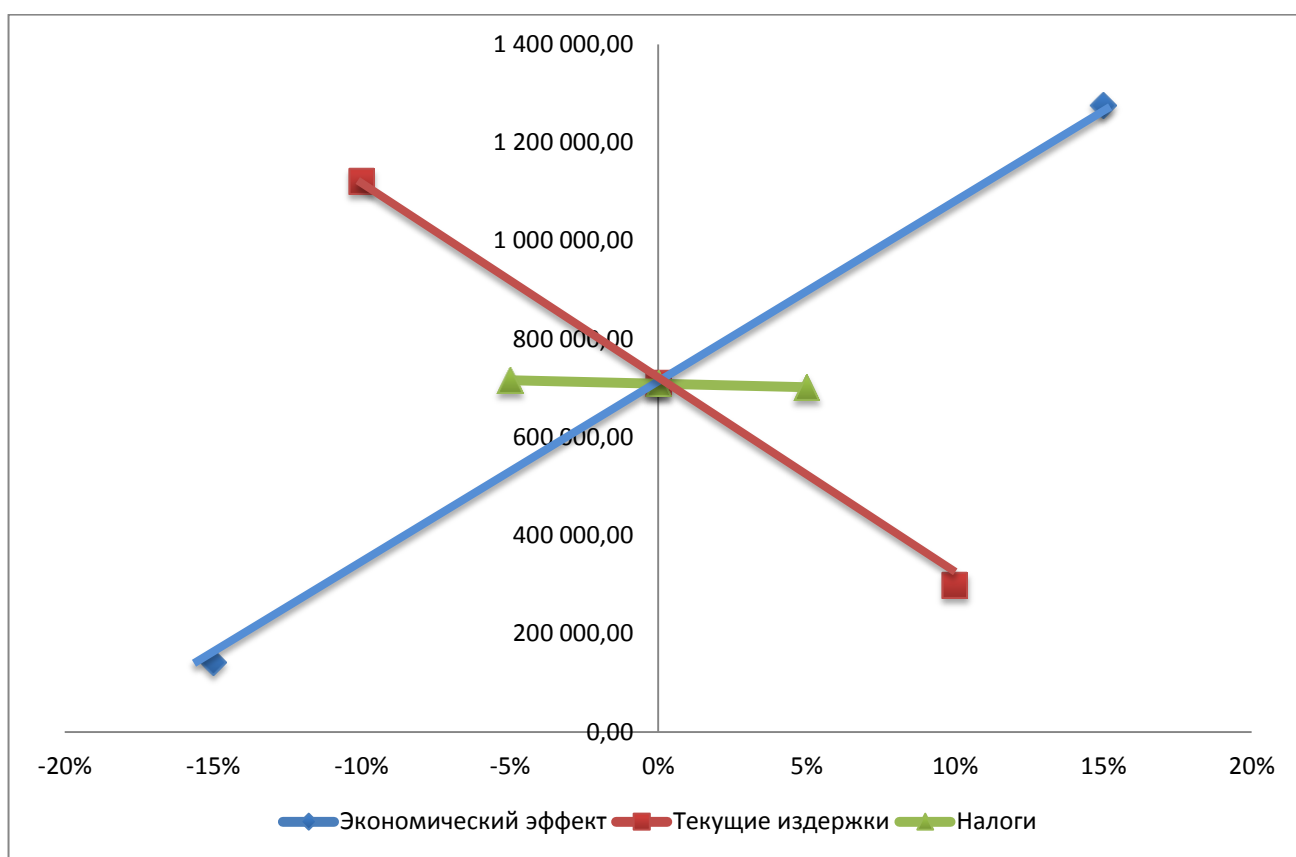


Рисунок 3.9 – Диаграмма «Паук»

Вывод по разделу три. Рассчитав изменение чистого дисконтированного дохода (NPV) при разновидности факторов по диаграмме «Паук», видно, что мероприятие содержит не существенный уровень предпринимательского риска - так как график расположен в положительной области построения, что указывает на экономическую целесообразность проекта.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате выполненной работы были исследованы отраслевые особенности функционирования объекта, в результате которых выявлено, что МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» в своей деятельности руководствуется Уставом, нормативно-правовыми документами и Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования. Учреждение имеет лицензию на ведение образовательной деятельности.

Являясь унитарным некоммерческим учреждением МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» вправе оказывать дополнительные платные услуги не входящие в перечень услуг предусмотренных муниципальным заданием и таким образом получать дополнительный доход.

В МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» приоритетное внимание уделяется решению вопросов создания комфортных и безопасных условий для воспитания и обучения детей, оптимизации деятельности педагогических работников.

Также в данной работе была проанализирована существующая финансово-хозяйственная деятельность МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка».

При анализе финансово-хозяйственной деятельности МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» было выявлено, что основу доходов данного учреждения формируют бюджетные средства (более 88%) получаемые из средств бюджета в качестве финансирования муниципального задания. Доля внебюджетных средств значительно ниже (менее 12%) и формируются за счет оказания дополнительных платных услуг.

В анализируемом периоде 2016-2018гг. выявлена тенденция по увеличению доли бюджетных поступлений, в то время как доля внебюджетных поступлений имеет тенденцию к снижению, что в свою очередь указывает на необходимость расширения перечня дополнительных платных услуг.

Доходы МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» ежегодно увеличиваются. В анализируемом периоде, в 2018г. по сравнению с 2017г. произошло увеличение доходов на 14,76%, а вот в 2017г. увеличение по сравнению с 2016г. было всего 2,03%.

Расходы также ежегодно увеличиваются, опережая при этом рост доходов. Так увеличение расходов в 2018г. по сравнению с 2017г. составило 21,72%, а в 2017г. по сравнению с 2016г. увеличение было всего 8,54%. Причинами роста расходов в 2017г. и в 2018г. связаны с оплатой труда, амортизацией основных средств и расходом материальных запасов.

Основная доля расходов МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» связана с оплатой труда - более 75% всех расходов.

Был выполнен анализ финансового состояния МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка». Согласно полученным результатам МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» является не рентабельным учреждением, т.к. доходы не покрывают расходы и учреждение терпит убытки.

Кроме того, в результате проведенной работы были определены целесообразность расширения перечня дополнительных платных услуг и проанализирована эффективность внедрения инвестиционного мероприятия.

По результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности выявлено снижение внебюджетных поступлений, увеличение расходов, в связи с этим предложено расширение перечня оказываемых дополнительных услуг.

Анализ перечня дополнительных платных услуг МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» выявил, что он состоит из 21 услуги оказываемых на платной основе в исследуемом учреждении. Организация в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» галокамеры («соляной комнаты») позволит решить сразу несколько проблем, как с финансовыми показателями, так и с профилактикой простудных заболеваний, и болезней дыхательной системы воспитанников.

Для этого необходимо за счет собственных средств МАДОУ

г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» на уже существующих площадях организовать галокамеру, капитальные затраты на организацию которой составят 380 000,00 руб. Ежегодная выручка от реализации услуги будет равна 810 000,00 руб.

По результатам расчетов были определены:

- чистый реальный доход проекта равен 539 600,00 рублей;
- чистый дисконтированный доход проекта будет равен 329 007,62 рублей;
- индекс доходности, исчисленный по реальным потокам равен 2,42;
- индекс доходности, исчисленный по дисконтированным потокам равен 1,87;
- внутренняя норма доходности инвестиций равна 85,9%;
- срок окупаемости проекта, исчисленный по дисконтированным потокам равен 1,3 года.

В результате расчёта изменения чистого дисконтированного дохода было выявлено, что мероприятие имеет незначительный уровень предпринимательского риска. Это обстоятельство указывает на экономическую целесообразность проведения мероприятия.

Подводя итог проделанной работе, на основании анализа инвестиционного мероприятия и по результатам проделанной работы предлагается организовать в МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» дополнительную платную услугу - галокамера («соляная комната»). Предлагаемая услуга позволяет достичь не только экономический эффект, но социальный эффект направленный на укрепление здоровья воспитанников.

Задачи выпускной квалификационной работы решены. Поставленные цели достигнуты.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Буракова, Т.И. Здоровьесберегающие технологии в дошкольной образовательной организации. Вестник дошкольного образования / Т.И. Буракова, И.А. Жукова, – Научно-образовательное сетевое издание «Высшая школа делового администрирования», 6(8) июнь 2018. – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://s-ba.ru>
- 2 Веснин, В.Р. Основы менеджмента. Учебник. – М.: Проспект, 2015. – 320 с.
- 3 Гапоненко, А.Л. Теория управления: учебник для бакалавров / А.Л. Гапоненко, М.В. Савельева, – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 342 с.
- 4 Герчикова, И.Н. Менеджмент: Учебник для вузов. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 511 с.
- 5 Гольдштейн, Г.Я. Основы менеджмента: конспект лекций. – Таганрог: ТРТУ, 2013. – 230 с.
- 6 Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 663 с.
- 7 Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров. – М.: Дашков и К, 2014. – 288 с.
- 8 Журавлев, А.Л. Психология управленческого взаимодействия: монография. – М.: ИП РАН, 2014. – 474 с.
- 9 Здоровоохранение в России 2017:Стат.сб./Росстат. - М., 2017. – 170 с.
- 10 Зяблицкая, Н.В. Актуальность исследования конкурентных преимуществ организации / Н.В. Зяблицкая, А.Г. Бурдюгова //Наука и образование: новое время.–2018.–Том 10.09.2018 № №4(11). – С.7-9.
- 11 Зяблицкая, Н.В. Исследование и развитие конкурентных преимуществ организации / Н.В. Зяблицкая, А.Г. Бурдюгова //Тенденции развития

- науки и образования.–2018.–Том Июль 2018.Часть 2 № Номер 40. – С.59-64
- 12 Зяблицкая, Н.В. Общие методические указания по оформлению письменных работ для обучающихся очной и заочной форм обучения по направлениям подготовки 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент, 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Н.В. Зяблицкая, Н.В. Назарова, Г.Г. Шаповалова. – Нижневартовск, 2018. – 25 с.
- 13 Зяблицкая, Н.В. Практика применения технологий бережливого производства и бережливого управления в муниципальном образовании и предпринимательских структурах / Н.В. Зяблицкая, А.Р. Ишниязова //КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ В ГЛОБАЛЬНОМ МИРЕ: ЭКОНОМИКА, НАУКА, ТЕХНОЛОГИИ.–2018.–Том - № 7. – С.20-22
- 14 Зяблицкая, Н.В. Проблемы проведения финансового анализа в современных условиях / Н.В. Зяблицкая, А.П. Радионова //Мультидисциплинарный научный журнал «Архивариус».–2018.–Том 28.08.2018 № №8. – С.87-91
- 15 Зяблицкая, Н.В. Управление активами организации / Н.В. Зяблицкая, А.Т. Бабаева //INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONGRESS OF ECONOMISTS AND LAWYERS.–2015.–Том 2. – С.37-42
- 16 Каранина, Е.В. Финансы: учебник для студентов, бакалавров, магистрантов экономических и управленческих направлений подготовки и специальностей всех форм обучения и для широкой аудитории. – Киров: ФГБОУ ВО «ВятГУ», 2015. – 230 с.
- 17 Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: официальный сайт / справочной правовой системы КонсультантПлюс. – Электрон.дан. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)



- 18 Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова, – М.: ИНФРА-М., 2014. – 301 с.
- 19 Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М: ИНФРА М., 2014. – 440 с.
- 20 Крылов, С.И. Финансовый анализ: учебное пособие / С.И. Крылов. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. — 160 с.
- 21 Любушин, Н.П. Экономический анализ: учебник. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 575 с.
- 22 Магомедова Д.М. Учебное пособие по дисциплине «Финансы бюджетных учреждений» для профиля «Финансы и кредит», направление подготовки «Экономика», профиль «Финансы и кредит». - Махачкала: ДГУНХ, 2016. – 79 с.
- 23 МАДОУ города Нижневартовска детского сада №37 «Дружная семейка» [Электронный ресурс]: официальный сайт – Электрон.дан. –Режим доступа: <http://madou37.ucoz.net>
- 24 Маслова, В.М. Управление персоналом: учебное пособие для академического бакалавриата. МГУ им. М. В. Ломоносова. – М.: ЮРАЙТ, 2015. – 492 с.
- 25 Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 848 с.
- 26 Мирошниченко, Т.А. Бухгалтерский финансовый учет и отчетность (продвинутый уровень): учебник / Т.А. Мирошниченко, И.М. Бортникова, О.А. Зубарева - п. Персиановский: изд-во ДонГАУ, 2015. – 257 с.
- 27 Положение о структуре управления в муниципальном автономном дошкольном образовательном учреждении города Нижневартовска детский сад № 37 «Дружная семейка» (утверждено Приказом заведующей

МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» за №18 от 15.08.2014г.).

- 28 Положение о предоставлении дополнительных платных услуг муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения детского сада комбинированного вида №37 «Дружная семейка» (утверждено Приказом заведующей МАДОУ г.Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» за №181 от 25.08.2014г.).
- 29 О распределении доходов, получаемых МАДОУ города Нижневартовска ДС №37 «Дружная семейка» от предоставления дополнительных платных образовательных услуг [Электронный ресурс]: официальный сайт – Электрон.дан. –Режим доступа: <http://madou37.ucoz.net>
- 30 Постановление администрации города от 15.09.2015 №1701 «Об утверждении Положения об организации предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного образования, создании условий для осуществления присмотра и ухода за детьми на территории города Нижневартовска» [Электронный ресурс]: официальный сайт органов местного самоуправления города Нижневартовска – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://n-vartovsk.ru>.
- 31 Приказ департамента образования администрации Нижневартовска от 26.12.2013г. №667 «Об утверждении муниципального задания» [Электронный ресурс]: официальный сайт органов местного самоуправления города Нижневартовска – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://n-vartovsk.ru>.
- 32 Приказ Департамента образования администрации города Нижневартовска от 24.02.2014 № 67 «Об утверждении «дорожной карты» по обеспечению ведения федерального образовательного стандарта дошкольного образования в образовательных организациях, реализующих образовательные программы дошкольного образования (далее - образовательные организации) города Нижневартовска Ханты-

- Мансийского автономного округа – Югры» [Электронный ресурс]: официальный сайт органов местного самоуправления города Нижневартовска – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://n-vartovsk.ru>
- 33 Приказ Департамента образования и молодежной политики ХМАО-Югры от 05.02.2014 № 112 «О введении в действие федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования в образовательных организациях, реализующих образовательные программы дошкольного образования ХМАО-Югры» [Электронный ресурс]: Единый официальный сайт государственных органов Ханты-Мансийского автономного округа - Югры. – Электрон.дан. – Режим доступа: <https://admhmao.ru/>
- 34 Приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» [Электронный ресурс]: официальный сайт / справочной правовой системы КонсультантПлюс. – Электрон.дан. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_154637/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154637/)
- 35 Распоряжение администрации города Нижневартовска от 02.07.2009г. №935-р «Об изменении наименования и определении видов деятельности муниципального дошкольного образовательного учреждения детского сада комбинированного вида №37 «Дружная семейка» [Электронный ресурс]: официальный сайт органов местного самоуправления города Нижневартовска – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://n-vartovsk.ru>
- 36 Распоряжение администрации города Нижневартовска от 23.05.2014 №868-р «О создании муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения города Нижневартовска детского сада №37 «Дружная семейка» [Электронный ресурс]: официальный сайт органов местного самоуправления города Нижневартовска – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://n-vartovsk.ru>

- 37 Распоряжение администрации города Нижневартовска от 04.09.2015 №1459-р «О реорганизации муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения города Нижневартовска детского сада №37 «Дружная семейка» путем присоединения к нему муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения детского сада комбинированного вида №50 «Лесная сказка» [Электронный ресурс]: официальный сайт органов местного самоуправления города Нижневартовска – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://n-vartovsk.ru>
- 38 Распоряжение администрации города Нижневартовска от 06.09.2017 №645-лс «О приеме на работу» [Электронный ресурс]: официальный сайт органов местного самоуправления города Нижневартовска – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://n-vartovsk.ru>
- 39 Рыбина, И.А. Оценка инвестиционных проектов: учебно-методическое пособие по организации самостоятельной работы студентов всех форм обучения специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность». – Воронеж: НАУКА-ЮНИПРЕСС, 2015 – 92 с.
- 40 Сайт органов местного самоуправления города Нижневартовска [Электронный ресурс]: официальный сайт – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://n-vartovsk.ru>
- 41 СТО ЮУрГУ 21-2008 Стандарт организации. Система управления качеством образовательных процессов. Курсовая и выпускная квалификационная работа. Требования к содержанию и оформлению / составители: Т.И. Парубочая, Н.В. Сырейщикова, А.Е. Шевелев, Е.В. Шевелева. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – 55 с.
- 42 Теслюк, Л.М. Оценка эффективности инвестиционного проекта/ Л.М. Теслюк, А.В. Румянцев // Учебное электронное текстовое издание - Е-бург: 2014 – 141 с. Информационный портал УрФУ – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://www.urfu.ru>

- 43 Трошкова, С.А. К вопросу об оценке эффективности управления предприятием / С.А. Трошкова, Н.В. Зяблицкая //Наука и образование: новое время.–2018.–Том - № 4 (11). – С.17-23.
- 44 Тютюкина, Е.Б. Финансы организаций (предприятий): Учебник / Е.Б. Тютюкина. — М.: Издательско=торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 544 с.
- 45 Устав муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения города Нижневартовска детского сада №37 «Дружная семейка» (утверждён Приказом директора Департамента муниципальной собственности и земельных ресурсов администрации города от 16.02.2016г. №243/36-п).
- 46 Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ [Электронный ресурс]: официальный сайт / справочной правовой системы КонсультантПлюс. – Электрон.дан. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)
- 47 Халимбекова, А.М. Учебное пособие по дисциплине «Финансы бюджетных учреждений» для направления подготовки 38.03.01 Экономика, профиль «Финансы и кредит» / А.М. Халимбекова, Х.О. Османова, Д.А. Тажудинова - Махачкала: ДГУНХ, 2018. – 143с.
- 48 Шокина, Л.И. Оценка качества менеджмента компаний: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2012. – 344 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А



Рисунок А.1

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б



Рисунок Б.1