

УДК 336.6:378

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В МОРСКОМ ВУЗЕ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ЕГО СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ

Фисенко А.И.¹, Кулешова Е.А.²

¹ФГБОУ ВПО «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского», г. Владивосток, Россия (690059, г. Владивосток, ул. Верхнепортовая, 50-а); fisenko@msun.ru;

²ОАО «Дальневосточное морское пароходство», г. Владивосток, Россия (690091, г. Владивосток, ул. Алеутская, 15); 50204@50.fesco.ru

В статье рассмотрены основные элементы формирования системы бюджетирования в морском вузе, в т.ч. создание центров финансовой ответственности (ЦФО), разработка стратегических целей и подцелей комплексной программы развития университета, уровни стратегического, оперативного и тактического управления бюджетным процессом, а также подходы к формированию доходной и расходной частей бюджета и процедура его утверждения. Показана взаимосвязь разработки системы бюджетирования морского вуза и возможности реализации его стратегических целей. Основное внимание уделено определению стратегических целей развития морского университета, миссии и политике, а также уровням и этапам разработки бюджетов – от основного уровня (ЦФО) до уровня университета в целом. Подробно рассмотрена структура бюджета морского университета с точки зрения формирования системы бюджетирования, основанного, прежде всего, на финансировании из средств федерального бюджета.

Ключевые слова: центр финансовой ответственности, стратегическая цель, цели развития университета, уровни бюджетного планирования, доходы и расходы бюджета, утверждение бюджета.

FORMATION BUDGETING SYSTEM IN MARITIME UNIVERSITY AS INSTRUMENT OF IMPLEMENTATION OF ITS STRATEGIC OBJECTIVES

Fisenko A.I.¹, Kuleshova E.A.²

¹Maritime State University named after Admiral G.N. Nevelskoy, Vladivostok, Russia (690059, Vladivostok, Verkhneportovaya st., 50-a); fisenko@msun.ru;

² «Far-Eastern Shipping Company» (FESCO), Vladivostok, Russia (690091, Vladivostok, Aleutskaya st., 15); 50204@50.fesco.ru

The article describes the main elements forming the budgeting system in the maritime university, including the creation of centers of financial responsibility (CFR), strategic objective and sub comprehensive development program of the University, the levels of strategic, operational and tactical management of the budget process, as well as approaches to the formation of the revenue and expenditure sides of the budget, and the procedure for its approval. The interrelation of system development budgeting Maritime University and of the possibilities to realize its strategic goals. The interrelation of system development budgeting Maritime University and the feasibility of its strategic objectives. The focus is on the definition of strategic objectives of the Maritime University, mission and policies, as well as the levels and stages of development budgets - from basic-level detection (CFR) to the level of the university as a whole. Detail the structure of the budget university in terms of forming a budgeting system based primarily on financing for from the federal budget.

Keywords: center of financial responsibility, strategic objective, objectives of university development, levels of budget planning, budget revenues and expenditures, approval of the budget.

Опыт формирования и развития различных систем бюджетирования в вузах страны свидетельствует о том, что одним из важных условий их эффективного функционирования и последующей трансформации является рациональная и результативно работающая организационная структура управления. Важными её элементами выступают университетские центры финансовой ответственности (ЦФО) – соответствующие структурные подразделения вуза [1-2, 7, 9-11].

ЦФО в вузе может быть любое структурное подразделение университета (факультет, институт или др. подразделение), которое имеет относительно обособленный в финансовом, организационно-правовом и (или) хозяйственном (специальности (специализации) или направления в профессиональном образовании, видам научных работ, иных видов работ (услуг) и т.п.) отношении вид деятельности, соответствующий бюджет (и (или) смету), инструменты и механизм контроля доходов и расходов от осуществления указанной деятельности, и руководство, имеющее право принимать решения и обязанность отвечать за организацию деятельности и полученные финансовые результаты в рамках своих компетенций (а также прав и ответственности), закреплённых внешними и внутренними нормативными документами.

При выделении ЦФО в университете (как и на предприятии, или в иной другой организации) должен быть реализован принцип соответствия их организационной структуре вуза. При этом важно учитывать следующие условия [см., в частности, 4]:

- 1) в каждом ЦФО должны быть показатели для измерения объема деятельности и база для распределения расходов;
- 2) в каждом ЦФО должен быть ответственный, наделенный правами и обязанностями, в отвечающий за принятые решения и перед коллективом ЦФО, и перед руководством вуза;
- 3) каждый ЦФО должен иметь Положение, регламентирующее его деятельность и финансовую ответственность, не противоречащее Положению о финансовой деятельности всего университета;
- 4) степень детализации учета деятельности каждого ЦФО должна быть достаточной для анализа, но не избыточной.

Как показывает практика работы ряда вузов страны, выделение в организационной структуре вуза ЦФО и разработка пакета нормативных документов, регламентирующих и регулирующих их деятельность, являются основой для создания в университете стройной и понятной системы бюджетирования [см. 1-5].

Так, например, в организационной структуре Морского государственного университета (МГУ) им. адм. Г.И. Невельского, к ЦФО могут быть отнесены следующие его подразделения: Морская академия и институты, факультеты, инновационный центр, Международная школа бизнеса, библиотека, филиалы и представительства университета в гг. Москве, Благовещенске, Находке и Холмске, гараж, издательско-полиграфический центр, центр компьютерных технологий, общежитие, водная станция и др.

Основные критерии, показатели и индикаторы деятельности университета, закладываемые в процессе финансового планирования и бюджетирования, определяются миссией универ-

ситета и стратегической целью его развития (сведёнными в стратегический план развития университета, рассчитанный на средне- и долгосрочный период планирования), и подчинены задачам повышения результативности использования бюджетных расходов [см. 6].

Стратегической целью МГУ им. адм. Г.И. Невельского на среднесрочный период 2014–2016 гг. является его становление и развитие как университета инновационного типа, осуществляющего подготовку (в широком контексте этого слова) специалистов мирового уровня для морского транспорта страны и проведение научных исследований, способных обеспечить позитивные изменения в отрасли и профессиональной деятельности в экономике и социальной сфере России.

Комплексная программа развития университета при этом может быть декомпозирована на пять комплексных подпрограмм, ориентированных на достижение поставленной стратегической цели, в т.ч.: совершенствование научной деятельности, совершенствование образовательной деятельности, совершенствование управленческой деятельности, совершенствование финансово-хозяйственной деятельности и совершенствование производственно-хозяйственной деятельности, которые детализируются в следующие двенадцать целей следующего уровня финансового планирования (вариант редакции).

Цель 1. Формирование условий по обеспечению качественного, в т.ч. элитного, образования в Университете на базе эффективной организации учебного процесса, высокого уровня профессорско-преподавательского состава, использования образовательных инноваций, развития лабораторной базы и реализации сильной политики в области менеджмента качества.

Цель 2. Развитие научных школ, научной и инновационной деятельности в университете как основополагающего фактора достижения качества образования и устойчивого роста квалификации научно-педагогических кадров.

Цель 3. Создание благоприятной воспитательной и социальной среды для становления и укрепления гражданственности учащихся в университете, корпоративной культуры и развития персонала.

Цель 4. Обеспечение качественной конвенционной подготовки по основным и дополнительным образовательным программам, развитие базы качественной практической и компетентностной подготовки учащихся.

Цель 5. Повышение уровня специальной и военной подготовки, применение дисциплинарной практики, основанной на лучших традициях морских учебных заведений России.

Цель 6. Интернационализация и международное сотрудничество в сфере образования, формирование мультиязыковой и мультикультурной среды, развитие международных связей и

формирование механизма продвижения образовательных услуг и продуктов университета на образовательные рынки Азиатско-Тихоокеанского региона.

Цель 7. Обеспечение устойчивой и энергосберегающей работы системы жизнеобеспечения университета и её развития.

Цель 8. Развитие информатизации и информационного пространства университета, управление знаниями, и достойное представление университета во внешнем информационном поле.

Цель 9. Разработка и реализация кадровой стратегии и создание благоприятных условий жизни и работы сотрудников университета путем реализации социальных программ.

Цель 10. Обеспечение безопасных и стимулирующих высокопроизводительный труд условий работы, обучения и проживания в вузе и его общежитиях.

Цель 11. Создание устойчивой и эффективной системы финансового обеспечения деятельности университета, направленной на повышение уровня воспитания, образования, научных исследований и социальной защищенности его сотрудников.

Цель 12. Развитие инфраструктуры университета на основе инвестиционных проектов, коммерциализации научно-технических разработок и образовательных продуктов.

Бюджеты и сметы различных уровней управления в университете разрабатываются как документы стратегического, оперативного и тактического управления и согласуются между собой. Можно выделить следующие уровни их разработки.

Уровень 1. Документы стратегического развития университета.

- 1.1. Миссия МГУ им. адм. Г.И. Невельского.
- 1.2. Стратегический план развития университета до 2016 г.
- 1.3. Анализ сильных и слабых сторон университета.

Уровень 2. Сводные сметы университета (определяются Федеральным агентством морского и речного транспорта и контролируются Управлением федерального казначейства Минфина РФ по Приморского краю – УФК МФ РФ по ПК):

2.1. Смета доходов и расходов федерального бюджета в разрезе предметных статей на 20_ г. (утверждается Федеральным агентством морского и речного транспорта в конце декабря предшествующего бюджетного года на следующий год) и лимиты бюджетных обязательств.

2.2. Расходное расписание бюджетных средств (поступает ежемесячно из УФК МФ РФ по ПК).

2.3. Смета доходов и расходов по предпринимательской и иной деятельности, приносящей доход (представляется в УФК МФ РФ по ПК к 1-10 января соответствующего бюджетного года).

2.4. Смета доходов и расходов федерального бюджета (средств, поступающих в доход бюджета от сдачи в аренду имущества, находящегося в федеральной собственности и переданного в оперативное управление бюджетным учреждениям) в разрезе предметных статей.

Уровень 3. Главный бюджет университета. Он структурируется по следующим разделам (на календарный год):

3.1. Доход за основные образовательные услуги (внебюджетный источник финансирования - по факультетам и формам обучения с указанием контингента и стоимости обучения).

3.2. Доходная часть бюджета из всех источников финансирования (бюджетные средства; общеуниверситетские средства; средства структурных подразделений).

3.3. Расходная часть бюджетного и внебюджетного финансирования по заработной плате.

3.4. Расходы университета по структурным подразделениям.

3.5. Расходы по статьям.

Уровень 4. Бюджеты ЦФО, консолидированные в составе главного бюджета:

4.1. Бюджет ЦФО (институтов (факультетов), филиалов, курсов и пр.) на учебный и календарный год.

4.2. Помесячный бюджет (календарный план) филиалов и институтов (факультетов) университета на учебный год.

Поясним отдельные показатели финансового механизма формирования средств, находящихся, например, в распоряжении институтов (факультетов) университета [см. также 2-3]. Отчисления в общеуниверситетский фонд институтов (факультетов), имеющих по преимуществу только бюджетное финансирование (до 80 %) составляют 20 % от поступивших за образовательные услуги средств, для институтов (факультетов), имеющих значительные (до 50 %) внебюджетные поступления – до 50 %. Отчисления в т.н. «страховой фонд» университета могут зависеть от наличия остатка (или перерасхода) средств института (факультета) за предыдущий учебный год. Ставка здесь может быть порядка 3–5 % для институтов (факультетов)-должников (с перерасходом средств), а для остальных институтов (факультетов) – 2 %. Средства «страхового фонда» возвращаются на субсчёт институтов (факультетов) при исполнении утвержденного бюджета без превышения расходов над доходами по итогам учебного года и включаются в доходную часть бюджета. В случае перерасхода средства «страхового фонда» на субсчёте институтов (факультетов) не восстанавливаются, а передаются в общеуниверситетский фонд.

Из средств институтов (факультетов) формируется единый внебюджетный фонд оплаты труда (ЕВФОТ) профессорско-преподавательского состава (ППС) и учебно-вспомогательного персонала (УВП) (этими деньгами распоряжаются кафедры). Расчет ЕВФОТ ППС осуществляется Финансово-экономической службой (ФЭС) университета на основании учебных планов институтов (факультетов) и устанавливаемой приказом ректора расчетной ставки почасовой оплаты труда. ЕВФОТ УВП может составить (в соответствии с имеющейся практикой) порядка 10–12 % от ЕВФОТ постоянного ППС (ПППС).

Из внебюджетных средств институтов (факультетов) формируется Фонд директора (декана) (ФД), средства которого расходуются строго по целевому назначению на реализацию программ социальной поддержки и стимулирования персонала (стимулирующие и компенсационные выплаты, а также льготы и надбавки). Величина ФД может составлять (по имеющимся сведениям) от 5 до 25 % средств институтов (факультетов).

Важное значение в процессе обоснования доходной части бюджета университета имеет выбор оптимальных параметров ценовой политики, в частности, стоимости соответствующей основной образовательной программы (ООП). Каждый институт (факультет), исходя из состояния и динамики конъюнктуры своего сегмента рынка, спроса на образовательные услуги, инновационности и качества своих ООП, а также наличия конкурентных преимуществ в материально-техническом и кадровом обеспечении учебного процесса устанавливает свои индивидуальные расценки (стоимость) за обучение внебюджетных студентов.

Директора институтов (деканы факультетов) по согласованию с проректором по учебной работе подают проректору по финансам и экономике ходатайства по стоимости за обучение на ООП на следующий учебный год, которые санкционируются (отклоняются) на заседании Бюджетной комиссии Ученого совета университета. В случае одобрения этих ходатайств Бюджетной комиссией приказом ректора официально устанавливается стоимость обучения одного студента по ООП. Эта информация сводится в специальную аналитическую таблицу, в которой по каждому институту (факультету) сравнивается планируемый доход на следующий год с предыдущим периодом, а рассчитанная динамика изменения дохода сравнивается с темпом роста потребительских цен на образовательные услуги (по сегменту высшего и среднего специального образования).

Что представляет собой структура сводного (главного, интегрального) бюджета университета? Традиционно она состоит из двух частей – доходной и расходной части.

Доходная часть бюджета по источникам доходов представляет собой доходы из федерального бюджета, доходы от местных бюджетов и собственные доходы вуза. Рассмотрим их более подробно.

1. Доходы от федерального бюджета по целевому назначению предназначаются: для обеспечения образовательного процесса; для развития научной деятельности; для других целей (капитальное строительство; реализация президентской программы подготовки кадров; реализация программы издания учебников по линии Министерства транспорта и т.п.).

2. Доходы от местных бюджетов по целевому назначению предназначаются: для реализации целевых программ развития образовательной деятельности; для реализации целевых программ развития науки в вузе; для выплаты целевых стипендий и грантов.

3. Собственные доходы вуза по источникам образования подразделяются следующим образом.

3.1. От образовательных услуг:

а) первое высшее образование с полным возмещением затрат для отечественных и иностранных студентов по типовым и индивидуальным планам (бакалавриат и специалитет);

б) второе высшее образование;

в) переподготовка, дополнительное образование, повышение квалификации;

г) подготовка научных работников высшей квалификации (аспирантура, докторантура) по индивидуальным планам с полным возмещением затрат;

д) дополнительные образовательные услуги по индивидуальным программам подготовки магистров и дипломированных специалистов, в терминальных классах, в спортивных сооружениях, в библиотечных фондах и т.п.

3.2. От научной деятельности: выполнение договорных научных работ.

3.3. Аренда: сдача в аренду помещений университета.

3.4. Прочие доходы: оказание услуг производственных и административных подразделений; сдача металлов, реализация лома; реализация учебной литературы сверх комплектации библиотечных фондов и др.

3.5. Компенсационные доходы целевого назначения: компенсация расходов по проживанию в общежитии; компенсация расходов по содержанию детей в детских дошкольных учреждениях; компенсация расходов за летний отдых в спортивно-оздоровительных комплексах; компенсация расходов по оздоровлению в профилактории.

3.6. Спонсорская помощь и взносы целевого назначения.

3.7. Дивиденды и тому подобные доходы.

Расходная часть бюджета представляет собой расходы следующих фондов:

1. Фонд оплаты труда.
2. Фонд платежей во внебюджетные государственные фонды.
3. Фонд поддержания и развития материально-технической базы университета.
4. Фонд социальной поддержки (студентов, сотрудников, неработающих пенсионеров - бывших сотрудников университета).
5. Фонд непроизводственного потребления.
6. Фонд платежей в местный и федеральный бюджет по налогам.
7. Резервный фонд стабилизации и развития.

Дальнейшая детализация расходов по каждому из указанных выше фондов выполняется в соответствии с принятым Министерством финансов классификатором расходов (по действующим кодам) и стандартами внутреннего контроля в бюджетном образовательном учреждении [см. 5, 8].

Для утверждения бюджета в университете предлагается следующий порядок (алгоритм):

1. Бюджет рассматривается ректоратом и выносится на утверждение Ученому Совету университета.
2. Текущий контроль за исполнением бюджета осуществляет ректорат, техническую реализацию движения средств – ФЭС университета; анализ исполнения лимитов бюджета и целевого назначения расходов выполняет планово-финансовый отдел университета (подразделение ФЭС).
3. Текущая корректировка бюджета в рамках разработанного Положения о бюджетировании в университете и других Положений (об оплате труда, фондах и т. д.) осуществляется ректоратом университета (ректором и проректором по финансам и экономике).
4. Ежеквартальная финансовая отчетность по исполнению бюджета университета готовится ФЭС, обсуждается на ректорате, и затем публикуется в информационных изданиях университета.
5. Итоговый отчет об исполнении сводного (главного, интегрального) бюджета университета за финансовый год выносится ректоратом на Ученый Совет или на общее собрание сотрудников МГУ им. адм. Г.И. Невельского.

Таким образом, с созданием в структуре университета ЦФО и системы формирования и исполнения соответствующих бюджетов, в МГУ им. адм. Г.И. Невельского могут быть заложены основы для построения и развития механизма бюджетного управления вузом. Этот меха-

низм, по нашему мнению, сможет повысить в перспективе эффективность деятельности вуза в современных условиях развития рынка образовательных услуг в крае и регионе.

Список литературы

1. Гринь А.М. Бюджетирование вуза как необходимое условие его экономической устойчивости// Университетское управление. – 2002. – № 4(23). – С. 23-32.
2. Ендовицкий Д.А. Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. URL: <http://www.fin-izdat.ru/journal/budget/detail.php?ID=4662> (дата вхождения: 22.12.2014 г.).
3. Мальцева Г.В., Романенко Т.В. Аутсорсинг, трансфертное ценообразование, проектно-ориентированное бюджетирование, внутренний контроль и аудит эффективности использования ресурсов при реализации финансовой стратегии вуза// Университетское управление: практика и анализ. – 2006. – № 6. – С. 71-78.
4. Никулина И.Е., Жданова А.Б. Формирование системы бюджетирования в вузе// Финансовый менеджмент. – 2007. – № 7. URL: <http://www.finman.ru/articles/2007/3/4869.html> (дата вхождения: 30.12.2014 г.).
5. Ножкина Т.В. Роль и значение внутреннего контроля в государственном вузе // Вестник КГТУ – 2010. – № 14. – С. 62-64.
6. О мерах по повышению результативности бюджетных расходов: постановление Правительства РФ от 22 мая 2004 г. № 249 (ред. от 06.04.2011 г.). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_132276/ (дата вхождения: 20.12.2014 г.).
7. Петров А.В. Бюджетирование: как нивелировать недостатки и повысить эффективность? // Российское предпринимательство. – 2013. – № 4 (226). – С. 38-44.
8. Попова А.Д. Внутренний контроль в бюджетном образовательном учреждении // Финансовые исследования. – 2012. – № 3. – С. 27-33.
9. Сыркова И.С. Бюджетирование центров ответственности вуза // Российское предпринимательство. – 2006. – № 12 (84). – С. 143-146.
10. Хруцкий В.Е. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по подготовке финансового планирования / В.Е. Хруцкий, Т.В. Сизова, В.В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 398 с.
11. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / К.В. Щиборщ. – 2-е изд., перераб. и доп. – М: Изд-во «Дело и Сервис», 2004. – 592 с.

Рецензенты:

Останин В.А., д.э.н., профессор кафедры экономической теории Владивостокского филиала Российской таможенной академии, г. Владивосток;

Зеленцов В.В., д.и.н., профессор кафедры экономики морского транспорта Морского государственного университета им. адм. Г.И. Невельского, г. Владивосток.