

УДК 336.61

АНАЛИЗ КАЧЕСТВА ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ФИНАНСОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ ВУЗА

Н.Г. Гаджиев

д-р экон. наук, профессор, проректор по экономике и финансам,
зав. кафедрой аудита и экономического анализа
ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет» (Махачкала)

Современное нормативно-правовое регулирование финансово-хозяйственной деятельности вузов ориентировано на реализацию государственного задания и стратегии развития учреждений высшего образования. В статье рассматриваются основные направления анализа качества планирования и финансового менеджмента, осуществляемого учредителем. Для обеспечения внутреннего оперативного контроля за исполнением плана финансово-хозяйственной деятельности вуза предлагается создание апробированной в Дагестанском государственном университете внутривузовской информационной системы – единой интегративной базы финансовых данных. Это позволит более эффективно формировать, распределять и использовать финансовые ресурсы при оказании государственных образовательных услуг.

Ключевые слова: анализ, план финансово-хозяйственной деятельности, вуз, финансовое обеспечение, качество планирования и бюджетирования.

Результативность бизнес-процессов вуза напрямую зависит от эффективности управления его денежными потоками. На руководителя или лицо, отвечающее за финансовое состояние вуза, возложена ответственность за выработку и принятие управленческих решений в этой сфере. Необходимость принимать решения в условиях неопределенности и риска вынуждает постоянно держать под контролем большое

количество документов, содержащих разнородную информацию. Только систематизация и грамотная обработка информации может гарантировать адекватное управление денежными средствами вуза.

Финансово-экономическая структура вуза представляет собой сложную иерархическую систему, на первом (определяющем) иерархическом уровне которой – проректор по экономике и финансам, на вто-

ром – центры ответственности, на третьем – их составляющие (структурные подразделения), на четвертом уровне – бухгалтерия. Система представляет собой интегративную целостность основных подсистем, полностью описывающих внутреннюю структуру и содержание ее элементов.

Современные подходы к финансовому обеспечению системы высшего профессионального образования требуют совершенствования информационно-аналитического обеспечения управления денежными потоками как одной из предпосылок повышения эффективности деятельности вузов [1; 2]. Поэтому создание оптимальной структуры управления, гарантирующей оперативный контроль и прозрачность потоков денежных средств с максимальным уровнем детализации, является одной из важнейших задач финансового руководителя [3; 4]. Полноценная работа такой структуры невозможна без использования современных информационных технологий и математического аппарата моделирования сложных систем в слабо формализуемых областях. Рационально организованная информационная система, позволяющая систематизировать и анализировать всю поступающую информацию, может оказать незаменимую помощь [5; 6].

Эффективность принятия решения зависит не только от одного лица, принимающего это решение, но и от оперативности, достоверности и точности информации, предоставленной ему каждым из звеньев финансовой структуры. Очевидно, что без коммуникации, обеспечивающей обратную связь между финансовым руководителем и каждым звеном финансовой структуры, невозможно осуществлять функции планирования и контроля.

Интегрированные информационные технологии играют важную роль в обеспечении перехода к новой стратегии развития финансовой системы вуза [7]. Для принятия обоснованных управленческих решений необходимо получать информацию о реализации стратегии развития вуза по всем направлениям менеджмента, а в первую очередь – по финансовому. В этой связи план финансово-хозяйственной деятельности (ПФХД) образовательных учреждений высшего образования становится одной из важных составляющих современной информационной модели распределения и использования бюджетных и внебюджетных средств.

Основной целью формирования ПФХД вуза является получение максимально полной и достоверной информации, объективно характеризующей его деятельность и финансовое положение, а также перспективы его развития. Формирование ПФХД включает:

- планирование общих объемов поступлений и выплат;
- обеспечение сбалансированности финансовых показателей;

- планирование мероприятий по предотвращению формирования просроченной кредиторской задолженности вуза;

- планирование мероприятий по повышению эффективности использования средств, поступающих в распоряжение вуза.

Нормативно-правовое регулирование финансовой деятельности вузов обеспечивается законодательными актами трех уровней, включая:

- федеральное законодательство;
- ведомственные приказы, инструкции, положения;
- локальные нормативные акты.

В соответствии с действующими требованиями ПФХД может утверждаться как учредителем, так и самим вузом.

С начала 2012 г. в Минобрнауки России применялась схема работы, при которой ПФХД бюджетных учреждений согласовывались уполномоченным лицом Министерства (Приказ Минобрнауки России от 1 ноября 2010 г. № 1095). С августа 2012 г. Приказом Минобрнауки России от 25 июня 2012 г. № 503 право утверждения ПФХД передано руководителю подведомственного бюджетного учреждения.

Отметим, что вузы и их обособленные (структурные) подразделения без образования юридического лица, осуществляющие полномочия по ведению бухгалтерского учета, составляют ПФХД в порядке, определенном учредителем [8]. Таким образом, учредители разрабатывают нормативные акты, которыми руководствуются при составлении ПФХД их подведомственные бюджетные и автономные учреждения*.

Информацию, представленную в ПФХД подведомственных учреждений, Минобрнауки России использует в основном для анализа качества планирования финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций высшего образования в ходе ежегодного мониторинга качества финансового менеджмента вузов.

Как известно, функции анализа предполагают сопоставление фактических данных с заданными параметрами, разработку и последующую реализацию управленческих воздействий на объект управления с целью регулирования его фактического состояния.

Этапы управления взаимосвязаны, их взаимосогласованность обеспечивает анализ. В системе управления вузами анализ служит способом решения задачи, который дает возможность структурировать поставленную проблему, установить взаимосвязи и дать их количественную оценку.

Анализ качества планирования финансово-хозяйственной деятельности в образовательных организациях высшего образования проводится с целью оценки:

- эффективности планирования бюджетных расходов;
- качества использования финансовых ресурсов;

* Для бюджетных и автономных учреждений, подведомственных Минобрнауки России, основным нормативным документом, регламентирующим процессы формирования, утверждения и мониторинга исполнения ПФХД, является Приказ Минобрнауки России от 10 декабря 2013 г. № 1321 «Об утверждении Порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности федеральных государственных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации».

– экономической эффективности и конечных результатов деятельности организаций.

Проведение анализа планирования финансово-хозяйственной деятельности в образовательных организациях высшего образования возложено на Департамент финансов, организации бюджетного процесса, методологии и экономики образования и науки Минобрнауки России. Для целей анализа используются первичные данные, отраженные в ПФХД, которые загружаются из автоматической системы управления планом финансово-хозяйственной деятельности. Анализ проводится на основе относительных аналитических показателей. При этом анализируются показатели как в целом по всем вузам, подотчетным Минобрнауки России, так и по группам однотипных вузов, например:

- федеральные университеты;
- национальные исследовательские университеты; вузы – участники программы «5ТОП100»;
- вузы, для которых установлены индивидуальные соотношения «преподаватель – студент»;
- вузы, обслуживающие особо ценные объекты культурного наследия;
- вузы, выделенные по географическому признаку (федеральный округ, субъект Федерации).

Важным элементом анализа качества планирования финансово-хозяйственной деятельности в образовательных организациях высшего образования является сравнительный анализ абсолютных величин из ПФХД, который носит информационный характер и не предполагает использования нормативных значений. Такой анализ целесообразен в отношении групп однотипных вузов.

Качество планирования финансово-хозяйственной деятельности вузов необходимо анализировать по следующим направлениям:

- сопоставление плановых и фактических значений (план-факт анализ);
- сопоставление плановых значений в динамике (план-план анализ);
- анализ по отдельным показателям.

План-факт анализ включает оценку следующих аналитических показателей:

– качество планирования собственных доходов организации. Значение данного показателя в диапазоне 90–110 % принимается за норму; в диапазонах от 80–89 % и до 110–119 % считается удовлетворительным; значения ≤ 80 % и ≥ 120 % оцениваются как неудовлетворительные;

– качество планирования расходов за счет собственных средств по отдельным видам расходов. Значение данного показателя в диапазоне 90–110 % принимается за норму; значение в диапазонах от 80–89 % и до 110–119 % считается удовлетворительным; значения ≤ 80 % и ≥ 120 % оцениваются неудовлетворительно;

– качество планирования расходов за счет субсидий по отдельным видам расходов. Значение данного показателя в диапазоне 90–110 % принимается за норму; в диапазонах от 80–89 % и до 110–119 % считается удовлетворительным; значения ≤ 80 % и ≥ 120 % оцениваются неудовлетворительно.

Анализ плановых показателей в динамике основан на следующих показателях:

– качество прогнозирования общего объема выплат. Значение в диапазоне 90–110 % принимается за норму; в диапазонах от 80–89 % до 110–119 % считается удовлетворительным; значения ≤ 80 % и ≥ 120 % оцениваются неудовлетворительно;

– коэффициент автономии. Его значение должно быть $\geq 0,45$ – для автономных учреждений и $\geq 0,3$ – для бюджетных;

– доля поступлений от приносящей доход деятельности (за исключением поступлений от оказания услуг (выполнения работ), относящихся в соответствии с уставом к основным видам деятельности, предоставление которых осуществляется на платной основе). Значение данного показателя до 10 % принимается за норму; в диапазоне 10–30 % считается удовлетворительным; значение более 30 % считается неудовлетворительным;

– доля поступлений от проведения научно-исследовательских работ. Значение данного показателя должно быть более 15 %;

– доля заработной платы в общем объеме выплат. Значение данного показателя должно быть в диапазоне от 25 до 80 %;

– доля финансирования выплат на заработную плату за счет средств субсидий на госзадание. Значение данного показателя должно быть не более 80 %;

– сбалансированность структуры поступлений от приносящей доход деятельности (показатель имеет информационный характер);

– сбалансированность структуры объема выплат (показатель имеет информационный характер);

– сбалансированность выплат по источникам финансирования (показатель имеет информационный характер).

В анализе используются также отдельные аналитические показатели:

– коэффициент соответствия плановых показателей заработной платы педагогических работников вуза нормативным значениям, установленным в «дорожной карте». Значение данного показателя должно быть больше или равно единице;

– удельный вес нематериальных активов. Значение данного показателя должно быть больше нуля;

– планируемый объем и структура поступлений и выплат (показатель имеет информационный характер).

Данные, представленные вузами в ПФХД, служат информационной базой для Минобрнауки России, обеспечивая регулярный мониторинг и оценку качества планирования финансово-хозяйственной деятельности, учитываемую при принятии управленческих решений, в том числе в части формирования субсидий на выполнение государственного задания.

С 2016 г. качество планирования финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций высшего образования будет анализироваться с использованием системы управления ПФХД подведомственных учреждений – АСУ ПФХД, специально предназначенной для автоматизации процессов планирования в сети подведомственных учреждений в со-

ответствии с существующей нормативно-правовой базой для обеспечения информационной поддержки принятия Минобрнауки России управленческих решений.

Задачи АСУ ПФХД:

- обеспечить тиражирование лучших практик по выстраиванию эффективной системы планирования и бюджетирования;

- предоставить вузам возможность использовать для планирования и бюджетирования методiku, утвержденную Минобрнауки России;

- дать вузам инструментарий для автоматического расчета плановых показателей и формирования ПФХД с использованием единой web-ориентированной информационной системы с встроенными интеграционными сервисами, позволяющими импортировать первичные данные из учетных систем вуза;

- обеспечить возможность анализа сети подведомственных учреждений Минобрнауки России на основе показателей ПФХД и первичных данных.

Предполагается три варианта использования сервиса в зависимости от степени автоматизации процессов финансового менеджмента в вузе:

- вариант 1 предусмотрен для вузов, обладающих собственной методикой и имеющих информационную систему планирования бюджета, и предполагает использование вузами сервисов для мониторинга и аналитики, а также возможность импорта первичных данных для автоматизации форм сводного ПФХД;

- вариант 2 – для вузов, обладающих собственной практикой финансового планирования, но нуждающихся в IT-инструменте. Благодаря АСУ ПФХД такие вузы получают сервис планирования финансово-хозяйственной деятельности с возможностью адаптации под свои процессы;

- вариант 3 ориентирован на прочие вузы, которые благодаря АСУ ПФХД получают федеральный сервис планирования и бюджетирования в соответствии с утвержденной методикой.

АСУ ПФХД предусматривает возможность формирования уникальной для каждого вуза финансовой структуры.

Процесс анализа ПФХД будет возможен как двусторонний: со стороны Минобрнауки России и со стороны вуза.

Аналитический интерфейс представителя Министерства позволит производить сравнение абсолютных значений ключевых показателей ПФХД по группам вузов, а также анализ относительных показателей, характеризующих качество финансового планирования. Для вузов будет доступна «панель ректора», содержащая информацию по запланированным поступлениям и выплатам и открывающая доступ к части аналитических материалов Минобрнауки России.

В рамках АСУ ПФХД будет производиться анализ следующих документов:

- ПФХД;
- отчет об исполнении ПФХД (ф. 0503737);
- баланс государственного учреждения (ф. 0503730);
- отчет о результатах деятельности (ф. 1892);

- другие документы, в том числе формы «ЗР-образование», «ВПО-1», «соглашение о предоставлении субсидии».

Функциональные возможности АСУ ПФХД включают автоматизацию процесса планирования, обеспечивая в том числе:

- сбор данных по подразделениям в соответствии с финансовой структурой вуза;

- консолидацию данных;

- оперативное информирование о субсидиях (данные учредителя) в части показателей заключенных соглашений на предоставление субсидий;

- аналитику в привязке к первичным данным.

В результате внедрения АСУ ПФХД формируется:

- методическая основа для выстраивания процессов планирования и бюджетирования;

- набор первичных показателей для расчета показателей ПФХД;

- аналитический сервис, позволяющий проводить первичный анализ и мониторинг деятельности.

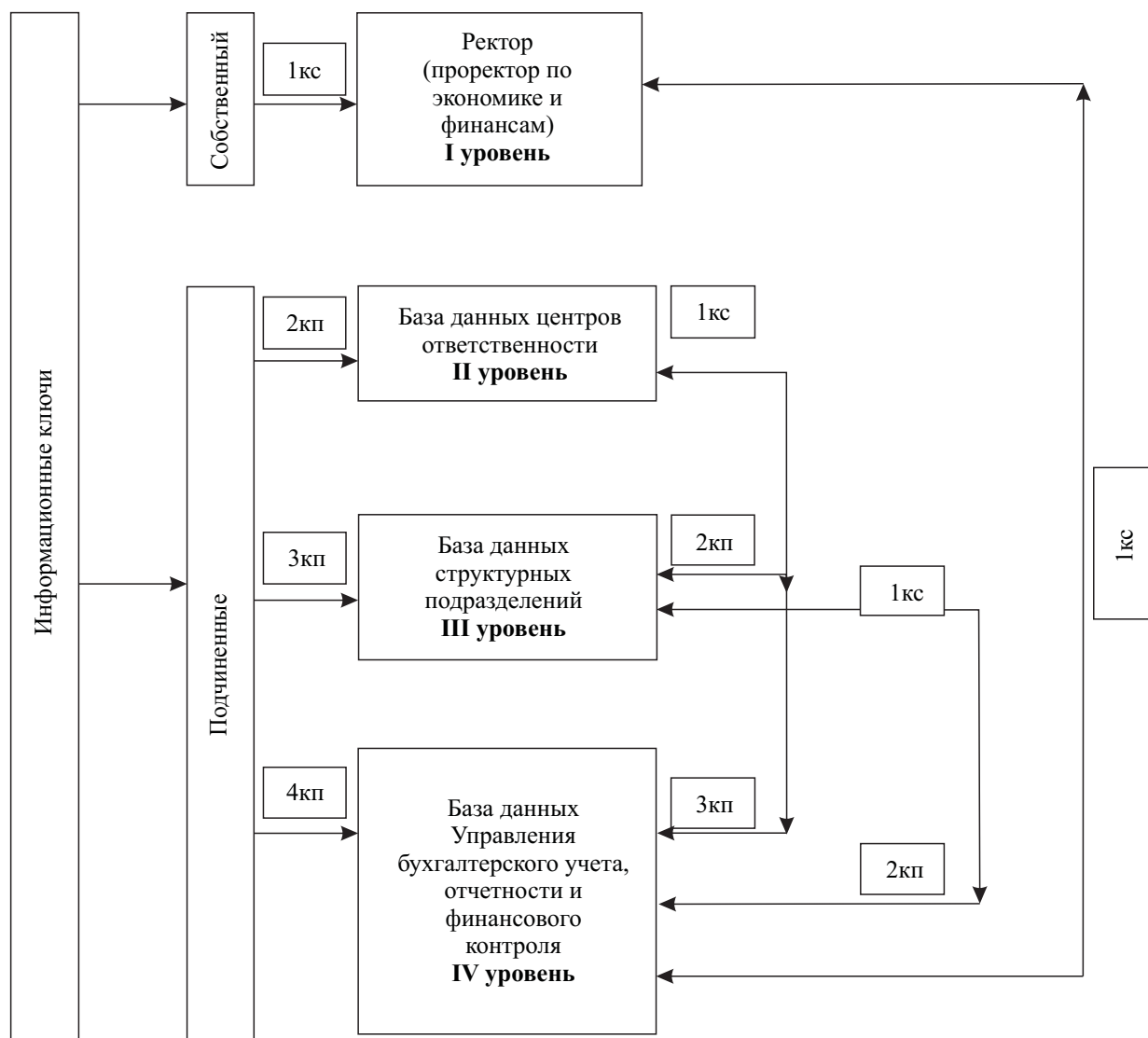
Автоматизация процессов финансового менеджмента на уровне вуза может быть обеспечена только на основе создания внутривузовской информационной системы, которая будет интегрировать все финансовые потоки и предоставлять руководству данные, необходимые как для выполнения текущей работы, так и для анализа результатов деятельности образовательного учреждения в целом [9].

В ходе анализа качественных и количественных характеристик структурных подразделений финансовой системы ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет» выявлено, что эффективнее иметь единую интегративную базу финансовых данных для всех участков (рисунок). Это позволяет в режиме online решать все проблемы учета и контроля от внесения первичной информации ответственным сотрудником в единую базу данных до принятия управленческого решения ректором (или проректором по экономике и финансам). Причем каждое структурное подразделение будет иметь свое рабочее пространство, свой рабочий узел и информационный ключ в пределах предоставленных возможностей.

Ректор (или проректор по экономике и финансам) – самое первое звено иерархической системы – имеет доступ к информации всех четырех уровней иерархической финансовой структуры по четырем ключам: три уровня подчиненных и один – свой собственный уровень, где ректор (проректор) фиксирует свое окончательное решение.

Центры ответственности – второе звено иерархической системы – имеют доступ к информации, интегрированной из трех уровней иерархической финансовой структуры по трем ключам: два уровня подчиненных и один свой собственный уровень, где фиксируются свои действия.

Структурные подразделения – третье звено иерархической системы – имеют доступ к информации, интегрированной из двух уровней иерархической финансовой структуры по двум ключам: один – подчиненный и один – свой собственный уровень, где фиксируются свои действия.



Иерархическая система доступа к финансово-экономической информации вуза:

1кк – информационный ключ (собственный); 2кп–4кп – информационные ключи к подчиненным уровням

Бухгалтерия – четвертое звено иерархической системы – имеет доступ лишь к своей собственной информации, передаваемой только в верхнее звено иерархической финансовой структуры по одному ключу.

Автоматизированная система принятия управленческих решений по программе «Движение денежных средств в бюджетных организациях» предназначена для принятия решений, связанных с движением денежных средств и основанных на конкретных расчетах с учетом влияния многочисленных факторов. Программа позволяет, используя методы и алгоритмы обработки финансовой информации, моделировать ситуационные задачи, что намного упрощает процесс принятия решений в нестандартных ситуациях [10].

Программа позволяет эффективно производить математическую обработку финансовых документов для достижения прозрачности оперативного учета и контроля за движением денежных средств. В ее задачи входит также хранение и обработка информации об алгоритмах взаимодействия между собой

классов операций над бинарными отношениями, представленными в виде матриц финансовых документов. Оптимальный поиск классов альтернатив позволяет отслеживать наиболее релевантную и емкую информацию, отсеивая при этом избыточную, что способствует повышению расчетно-платежной дисциплины [11].

Четко показывая, кем, когда, в каком количестве и на какие цели были использованы денежные средства, программа обеспечивает:

- создание единого информационного пространства для хранения информации в части движения денежных средств;
- автоматизацию сбора данных по движению денежных средств от участников процесса и формирование отчета о движении денежных средств;
- формирование реестра платежей на основе счетов (обязательств) в разрезе источников финансирования, статей расходов, приобретенных товаров (работ, услуг) и др.;

– создание аналитического отчета по платежам – приобретенным ранее аналогичным товарам (работам, услугам);

– автоматическую проверку достаточности лимитов денежных средств по расходным статьям;

– возможность сравнения фактического расхода денежных средств с утвержденным ПФХД (план-факт анализ).

Таким образом, план финансово-хозяйственной деятельности содержит в себе данные по обеспечению принятия управленческих решений качественной информацией и становится важным инструментом мобилизации резервов для повышения эффективности деятельности вуза.

Литература

1. *Лаверов А.М.* Бюджетная реформа в России: От управления затратами к управлению результатами. М.: КомКнига, 2005. 555 с.

2. *Максимова Л.* Сметы доходов и расходов бюджетных учреждений // Бюджетные учреждения образования: бухгалтерский учет и налогообложение. 2009. № 1. С. 23–27.

3. *Гаджиев Н.Г.* Планирование и управление финансовыми ресурсами вуза в условиях модернизации системы высшего образования в Российской Федерации // Сибирская финансовая школа. 2015. № 1. С. 131–134.

4. *Гаджиев Н.Г., Ахмедов А.З., Гаджиев Т.Н.* Проблемы внедрения управленческого учета в высших

учебных заведениях // Экономический анализ: теория и практика. 2013. № 3. С. 9–14.

5. *Гафуров Х.М., Гаджиев А.Н.* Excel подскажет, какие платежи стоит пропустить вперед, а какие придержать // Финансовый директор. 2011. № 1. С. 74–77.

6. *Рабаданов М.Х., Гаджиев Н.Г., Гаджиев А.Н., Гаджиев Т.Н.* Информационно-аналитическое обеспечение управления и контроля движения денежных средств в бюджетной организации (на примере ФГБОУ ВПО «Дагестанский государственный университет») // Региональная экономика: теория и практика. 2013. № 47. С. 2–11.

7. *Гаджиев Н.Г., Ахмедов А.З., Гаджиев А.Н.* Внутренний аудит в высших учебных заведениях: теория и практика его осуществления // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 11. С. 2–12.

8. *Егорова И.* Автономное учреждение: правовые и финансовые аспекты деятельности // Финансовая газета. 2008. 31 июля.

9. *Гаджиев А.Н.* Excel быстро составит точный отчет о циркуляции денег в компании // Учет. Налог. Право. 2011. № 21. С. 32–55.

10. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2013617319 от 8 авг. 2013 г. «Автоматизированная система принятия управленческих решений “Движение денежных средств в бюджетных организациях”». Правообладатели: М.Х. Рабаданов, Н.Г. Гаджиев, А.Н. Гаджиев.

11. *Rabadanov M., Gadzhiev N.* Dagestan State University: Modern Financing // Australian Journal of Scientific Research. 2014. № 1 (5): January – June. P. 44–50.