

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ВНУТРИВУЗОВСКОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ*

Н. В. Филипенко, В. В. Полубояров

Волгоградский государственный университет

Россия, 400062, г. Волгоград, пр. Университетский, 100; vvp@volsu.ru

Ключевые слова: финансовое планирование, план финансово-хозяйственной деятельности, центры финансовой ответственности, АСУ ПФХД.

Статья относится к категории кейсов, описывает опыт реализации финансового планирования в Волгоградском государственном университете. Описан подход к решению практической проблемы повышения внутренней эффективности вуза. Раскрывается суть использованного подхода к финансовому управлению вузом, основанного на бюджетировании, описаны используемые технологии. Предложена новая методическая основа для построения процессов планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности вуза, а также способ построения инфраструктуры обеспечения сбора первичных показателей, расчета показателей плана финансово-хозяйственной деятельности, а также автоматизации процесса планирования и бюджетирования. Определено место финансового планирования в процессе разработки и реализации стратегии развития университета. Выбрана модель планирования и бюджетирования, разработаны локальные документы, регламентирующие процесс планирования и бюджетирования, разработана архитектура комплексной информационной системы, выполняющей функции поддержки процесса планирования и бюджетирования, определены центры финансовой ответственности, виды планов, доходы и расходы, входящие в планы, сформированы бюджеты центров финансовой ответственности. В результате проведенного исследования была подтверждена эффективность смешанной модели планирования и бюджетирования для регионального автономного университета, а также целесообразность использования собственной системы информационной поддержки процесса финансового планирования.

Эффективность управления образовательной организацией в современных социально-экономических условиях (глобализация рынка образовательных услуг, конкуренция за ресурсы между отраслями социальной сферы, развитие информационных технологий, реформа системы высшего образования в России и т. д.) приобретает особую актуальность. Федеральный закон от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»¹ внес радикальные изменения в условия функционирования государственных учреждений, обеспечил формирование правовых и финансовых механизмов, способствующих повышению качества и доступности государственных и муниципальных услуг, эффективности деятельности

государственных и муниципальных учреждений. К указанным механизмам относится система финансового обеспечения бюджетных и автономных учреждений, расширение их финансово-хозяйственной самостоятельности в рамках выполнения государственного задания.

Целью работы является определение подходов к решению практической проблемы повышения внутренней эффективности вуза. Одним из основных инструментов решения этой проблемы является использование современных подходов к финансовому менеджменту организаций высшего образования. Улучшение качества финансового менеджмента вуза рассматривается учредителем в лице Министерства образования и науки Российской Федерации через применение таких инструментов, как система планирования и бюджетирования, управленческий учет, план финансово-хозяйственной деятельности (ПФХД)². Финансовый менеджмент включает все аспекты финансового управления в вузе: бюджетирование, управленческий учет и контроль финансовых

* Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и Администрации Волгоградской области, проект «Финансово-математические модели и алгоритмы бюджетирования структурных подразделений образовательных организаций» № 17–12–34015.

¹ Федеральный закон от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений». [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2010/05/12/pravovoe-izmenenie-dok.html> (дата обращения: 13.06.2017).

² Постановление Правительства Российской Федерации от 26 ноября 2012 г. № 2190-р «О программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 гг. (с изменениями и дополнениями)». [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2012/12/04/oplata-site-dok.html> (дата обращения: 13.06.2017).



ресурсов, мониторинг и оценку эффективности финансовой деятельности по различным направлениям, в том числе реализацию программ и планов развития вуза, осуществление внутреннего контроля и аудита, управление рисками.

Важнейшим инструментом современного финансового менеджмента является бюджетирование. В отличие от сметного планирования, в рамках которого расходы формируются по направлениям затрат исходя из потребностей на содержание деятельности, бюджетирование является технологией бюджетного планирования, выстроенной с ориентацией на реализацию целей и задач организации. Бюджетирование ориентировано на достижение определенных результатов деятельности и предполагает разработку и обоснование альтернативных вариантов функционирования и развития. При этом составляются бюджеты доходов и расходов структурных подразделений в разрезе видов деятельности.

Как показывает опыт ведущих зарубежных и отечественных вузов, наблюдается повышение роли стратегического планирования и стратегических планов в работе вузов. Разработке стратегии развития предшествует всесторонний анализ текущего состояния вуза, его кадрового и имущественного потенциала. Разработка стратегии начинается с идентификации желаемого состояния вуза в результате реализации программы с учетом анализа выявленных сильных и слабых сторон деятельности вуза в основных сферах деятельности. Фундаментом разработки стратегии вуза является проведение анализа конкурентоспособности вуза по основным направлениям деятельности. Конкурентоспособность вуза анализируется по следующим основным направлениям деятельности: рынок образовательных услуг (высшее, среднее и дополнительное образование), научно-исследовательская деятельность, инновационно-внедренческая деятельность, международная деятельность, иные направления деятельности. Критериями оценки конкурентоспособности являются, в частности, цена для услуг, оказываемых на платной основе, качество предоставления услуг, продвижение услуг. В ходе анализа должны быть определены заинтересованные в реализации программы группы (стейкхолдеры), выявлены ключевые проблемы и намечены пути их решения. Выбор стратегии развития вуза в значительной степени зависит от возможностей ее ресурсного обеспечения. Фактор финансовых возможностей или ограничений может существенно повлиять на итоговый выбор стратегии развития вуза. Поэтому необходимым условием разработки

стратегии и программы развития вуза является ее финансовое обоснование (разработка финансового плана), включая определение целевых финансовых показателей, планирование ресурсов, проведение финансовой оценки различных вариантов стратегии, оценки стоимости проектов, а также определение источников финансирования реализации стратегии. Наличие в вузе системы бюджетирования и финансового планирования способствует созданию качественного финансового плана, обеспечивающего выполнение программы развития. Разработка и исполнение финансового плана обеспечивает реализацию финансовой стратегии вуза, определяющей основные направления финансовой деятельности учреждения на долгосрочный период. Освоение образовательной организацией высшего образования современных технологий бюджетирования, финансовой аналитики, планирования и прогнозирования позволит сформировать финансовую стратегию, определяющую финансовые параметры развития вуза при реализации стратегии и программы развития.

Основной целью формирования ПФХД является получение максимально полной и достоверной информации, объективно характеризующей деятельность и финансовое положение бюджетного (автономного) учреждения и перспектив его развития. Для бюджетных и автономных учреждений, подведомственных Министерству образования и науки Российской Федерации, основным нормативным документом, регламентирующим процессы формирования, утверждения и мониторинга исполнения ПФХД, является приказ Министерства образования и науки Российской Федерации³.

Министерство образования и науки Российской Федерации использует информацию, представленную в ПФХД учреждений, в том числе для анализа качества планирования финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций высшего образования в ходе ежегодного мониторинга качества финансового менеджмента вузов. Анализ планирования финансово-хозяйственной деятельности в образовательных организациях высшего образования, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации, организуется Департаментом финансов, организации

³ Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 16 июня 2016 г. №717 «Об утверждении порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности федеральных государственных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации».

бюджетного процесса, методологии и экономики образования и науки Министерства образования и науки Российской Федерации. До 2016 г. формирование ПФХД осуществлялось с использованием системы sbias.ru, путем ручного заполнения, в соответствии с Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 декабря 2013 г. № 1321 [1]. Анализ качества планирования финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций высшего образования осуществляется с 2016 года с использованием специализированной системы управления ПФХД подведомственных учреждений (далее – АСУ ПФХД), разрабатываемой в настоящее время Министерством образования и науки Российской Федерации [2].

Волгоградский государственный университет являлся участником второго этапа апробации АСУ ПФХД, направленного на дальнейшее внедрение и отработку механизмов использования системы в деятельности вузов, подведомственных Министерству образования и науки Российской Федерации. В ходе реализации этого проекта был проведен анализ имеющихся в открытом доступе Положений о финансовой структуре вуза, Положений о планировании и бюджетировании вуза, а также Регламентов планирования и бюджетирования для 26 вузов. Сведения о количестве центров финансовой ответственности (ЦФО) и их видах, выбранной модели планирования и разработчиках бюджетов были сопоставлены с информацией о количестве филиалов, численностью студентов, долей доходов вуза из внебюджетных источников, а также с показателем Е4 «Финансово-экономическая деятельность головного вуза» из «Информационно-аналитических материалов по результатам проведения мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования 2016 года» [3] (рис. 1).

Анализ показал, что большинство вузов выбрало смешанную модель планирования. Исключением является лишь Кубанский государственный университет – крупный вуз с большим количеством филиалов, выбравший децентрализованную модель планирования, а также Московский архитектурный институт, Нижневартровский государственный университет, Ульяновский государственный педагогический университет – вузы с относительно небольшим количеством студентов, без филиалов. В части количества ЦФО наблюдается четкая зависимость между количеством студентов, обучающихся в вузе, наличием филиалов и количеством центров

финансовой ответственности и центров финансового результата в частности. Большой масштаб вуза неизбежно ведет к децентрализации финансового управления и созданию большого количества центров функциональных расходов (ЦФР). Структура видов планов, используемых для организации финансового планирования, у большинства вузов одинаковая. Особо следует отметить системы финансового планирования Кубанского государственного университета и Мурманского арктического государственного университета, в которых обозначены нормативные значения для оценки финансового результата.

В ходе проекта был проведен анализ возможных вариантов внедрения автоматизированной системы, который показал, что возможны различные сценарии использования АСУ ПФХД. Так, например, в Балтийском федеральном университете им. И. Канта [4], Липецком государственном техническом университете [5], Мурманском арктическом государственном университете [6] и ряде других формирование ПФХД осуществляется непосредственно в АСУ ПФХД.

В некоторых работах [7, 8] предлагается другой подход, предполагающий использование специализированной информационной системы мониторинга финансово-хозяйственной деятельности (ФХД) учреждения. В качестве примера практической реализации этого подхода могут быть рассмотрены продукты собственной разработки – ИАС «Смарт-Бюджет», используемая в Казанском (Приволжском) федеральном университете для формирования бюджетов, нормативов и смет ЦФО, с последующей интеграцией в АСУ ПФХД [9], «Система управленческого планирования», используемая в Санкт-Петербургском государственном экономическом университете [10], «Модуль бюджетирования», используемый в Северо-Кавказском федеральном университете [11].

Другим примером реализации такого подхода являются программные продукты «БИТ. Управление финансами государственного учреждения», разработанные компанией «Первый БИТ» на платформе «1С: Предприятие 8.2» [12], используемый в Грозненском государственном нефтяном техническом университете для формирования ПФХД, планов доходов, функциональных расходов, перечня дополнительных показателей и лимитов денежных средств, а также продукт «Финансовое планирование. Дополнение к “1С: Бухгалтерия государственного учреждения 8 ред. 2.0”», разработанный ГК «СофтБаланс» [13]. Преимуществом этих систем является совместимость с системой



	Показатель Е4 Финансово-экономическая деятельность головного вуза	Доходы головного вуза из всех источников, тыс. руб.	Доходы головного вуза из внебюджетных источников, тыс. руб.	Доля доходов вуза из внебюджетных источников, %	Общая численность студентов в головном вузе	Количество филиалов	Количество ЦФО	Количество центров затрат (расходов)	Количество ЦД	Количество ЦЗ	Количество ЦФР	Количество ЦФУ	Количество Цразв	Модель планирования (С-Смешанная, Ц-централизованная, Д-децентрализованная)	Разработчики бюджетов	План доходов	План расходов	План доходов и расходов	План движения денежных средств	Инвестиционный план	План закупок	Нормативные значения для оценки финансового результата
Братский ГУ	2092,1	643 425	155 841	24,22	4 548	0	19	0	0	0	0	0	0	С	ФЭУ - всех уровней	да	да	да	да	да	да	нет
Волгоградский ГУ	1602,78	884 415	276 498	31,26	7 490	1	40	22	0	0	17	0	1	С	УЭ - ПДР, ПДДС; ЦФР - ИП; Отдел закупок - ПЗ; ЦР - ПР, ПЗ	да	да	да	да	да	да	нет
Горно-Алтайский ГУ	2165,38	582 705	59 416	10,20	3 334	0	9	3	17	1	3	0	0	С	ПФУ - всех уровней	да	да	да	да	да	да	нет
Иркутский НИТУ	2316,8	2 703 241	952 036	35,22	15 824	1	8	28	0	36	0	0	0	С	Руководитель ЦФО - БД, БР	да	да	да	да	да	да	нет
Калмыцкий ГУ	1660,3	711 355	171 020	24,04	6 919	0	0	19	0	0	40	0	0	С	ЦФР - ПД, ПДДС, ПЗ, ИП; ЦР - ПДР	да	да	да	да	да	да	нет
Кубанский ГУ	1709,99	2 024 285	900 464	44,48	18 308	5	79	34	24	0	21	0	0	Д	ЦФО - ПД, ПР	да	да	да	да	да	да	нет
Кузбасский ГТУ	1831,44	921 946	268 575	29,13	7 339	5	32	12	0	0	15	0	5	?	ЦФО - ПД, ПР; ЦР - ПР	да	да	да	да	да	да	нет
Казанский (Приволжский) ФУ	2402,34	7 047 381	2 620 066	37,18	29 491	2	55	19	6	0	29	0	1	С	ЦФО - ПД, ПР	да	да	да	да	да	да	нет
Липецкий ГТУ	1637,51	644 441	194 036	30,11	5 868	0	50	28	12	0	9	0	1	С	ЦФО - ПД, ПР	да	да	да	да	да	да	нет
Мурманский арктический ГУ	2891,38	418 239	80 177	19,17	2 871	0	4	0	0	1	2	0	1	С	ЦФО - БР; ЦДР, ЦФР, Цразв - БДР; ПФО - остальные	да	да	да	да	да	да	нет
Московский архитектурный институт	3439,6	805 224	422 826	52,51	2 390	0	16	6	7	0	8	0	1	Ц	Цразв - ПДР, ПДДС, ПЗ, ИП; ЦФР - ПДР, ПЗ; Цраск, ЦД - ПДР	да	да	да	да	да	да	нет
Нижегородский ГУ	3638,97	679 213	469 984	69,20	3 896	0	29	16	7	0	6	0	0	Ц	Цраск - ИП, ПР, ПД, ПДР	да	да	да	да	да	да	нет
Омский ГУ	1774,01	860 748	385 719	44,81	8 645	0	5	23	0	32	3	0	1	С	Цразв - ПДР, ПДДС, ПЗ, ИП; ЦФР - ПДР, ПДДС, ПЗ; Цраск - ПДР	да	да	да	да	да	да	нет
Пермский ГГПУ	1331,44	521 458	202 189	38,77	5 437	0	42	26	3	0	12	0	1	С	Цразв - ПДР, ПДДС, ПЗ, ИП; ЦФР - ПДР, ПДДС, ПЗ; Цраск - ПДР; ЦД - ПДР	да	да	да	да	да	да	нет
Псковский ГУ	1621,27	678 098	237 366	35,00	7 095	1	6	0	0	0	0	0	0	С	ЦФО - все виды	да	да	да	да	да	да	нет
Ростовский ГЭУ	1673,44	845 506	474 686	56,14	10 035	9	?	?	?	?	?	0	?	С	ЦФО - БР, БД, УБУИП - БД, БР, БДДС, БИ	да	да	да	да	да	да	нет
Российский экономический университет	3831,26	5 757 432	2 786 597	48,40	22 881	30	62	34	4	22	0	0	2	С	Цразв - ПДР, ПДДС, ПЗ, ИП; ЦФР - ПД, ПР, ПДР, ПДДС, ПЗ; ЦР - ПР, ПЗ; ЦД - ПД	да	да	да	да	да	да	нет
Самарский ГТУ	1847,35	1 881 808	1 018 781	54,14	15 187	2	52	26	0	9	16	0	1	С	Цразв - ПДР, ПДДС, ПЗ, ИП; ЦФР - ПДР, ПДДС, ПЗ; ЦР - ПДР; ЦД - ПДР	да	да	да	да	да	да	нет
Сыктывкарский ГУ	2625,94	1 013 481	203 183	20,05	7 390	1	43	21	14	0	8	0	0	С	ЦД, Цраск - ПД, ПДДС; ЦФР - ПДР, ПДДС; ФАО - ПЗ, ПФХД, ИП, ПДДС, ПДР	да	да	нет	да	нет	да	нет
Сибирский ГИУ	1776,14	720 227	197 585	27,43	6 992	0	57	19	35	0	2	0	1	?	?	да	да	да	да	да	да	нет
Сочинский ГУ	1860,82	515 913	188 237	36,49	4 195	0	42	26	1	6	8	0	1	?	?	да	да	да	да	да	да	нет
Санкт-Петербургский ГЭУ	2860,97	3 000 585	2 072 836	69,08	19 219	11	?	?	?	?	?	0	?	С	ЦФЗ, ЦНЗ, ЦФР, ЦУЗ - ПР; ФЭУ - остальные	да	да	нет	да	нет	да	нет
Тамбовский ГТУ	1702,62	896 857	357 735	39,89	7 543	0	79	36	8	0	34	0	1	С	Цразв - ПДР, ПДДС, ПЗ, ИП; ЦФР - ПДР, ПДДС, ПЗ; ЦР, ЦД - ПДР	да	да	да	да	да	да	нет
Ульяновский ГПУ	1282,97	577 273	143 711	24,89	7 209	0	?	?	?	?	?	0	?	Ц	Цразв - ПДР, ПДДС, ПЗ, ИП; ЦФР - ПДР, ПДДС, ПЗ; ЦР, ЦД - ПДР	да	да	да	да	да	да	нет
Челябинский ГУ	2100,88	1 169 243	647 764	55,40	13 395	2	77	24	10	0	32	7	4	С	Цразв - ПФХД, ИП, ПЗ, ПДДС; ЦФУ - ИП; Цраск - ПФР, ПЗ; ЦД - ПД, ПДДС	да	да	да	да	да	да	нет
Югорский ГУ	3766,71	872 935	432 701	49,57	5 110	0	?	?	?	?	?	?	?	С	Цразв - ПДР, ПДДС, ПЗ, ИП, ПФХД; ЦФР - ПДР, ПДДС, ПЗ; ЦР, ЦД - ПДР	да	да	да	да	да	да	нет

Рис. 1. Специфика систем ПФХД 26 вузов

«С: Бухгалтерия государственного учреждения 8», что потенциально позволяет получить сведения о фактических доходах и расходах.

В Волгоградском государственном университете (ВолГУ) формирование системы планирования и бюджетирования университета осу-

ществлялось на основании Методических рекомендаций⁴, разработанных Министерством

⁴Методические рекомендации по организации анализа эффективности планирования финансово-хозяйственной деятельности в подведомственных Министерству образования и науки Российской Федерации учреждениях. Утверждены зам. министра образования науки А. Б. Поваляко 15 ноября 2015 г.

образования и науки Российской Федерации. Была выбрана смешанная модель планирования и бюджетирования, на основе которой разработаны «Положение о финансовой структуре вуза», «Положение о планировании и бюджетировании вуза», а также «Регламент планирования и бюджетирования вуза». В ходе реализации проекта применен вариант использования АСУ ПФХД, предполагающий внедрение в вузе собственной системы информационной поддержки процесса финансового планирования. Источниками первичных данных для такой системы являются системы кадрового и бухгалтерского учета, а также система управления приемной кампанией и учебным процессом. В качестве таких систем в ВолГУ используются конфигурации «1С: Университет ПРОФ», «1С: Зарплата и кадры государственного учреждения», «1С: Бухгалтерия государственного учреждения» для платформы «1С: Предприятие 8». Поэтому логичным выбором явилось использование в качестве локальной автоматизированной информационной системы планово-финансового управления (АИС ПФУ) системы «Омега.ПФУ», разработанной группой компаний «Омега» (г. Санкт-Петербург), которая также разработана на платформе «1С: Предприятие 8». При реализации работ проведено внедрение системы, ее интеграция с учетными системами вуза и АСУ ПФХД, а также опытная эксплуатация АСУ ПФХД. Архитектура разработанной и внедренной в университете системы управления финансово-хозяйственной деятельностью приведена на рис. 2.

В процессе формирования системы планирования и бюджетирования проведена структуризация вуза с точки зрения управления финансами. В структуре вуза выделены ЦФО. ЦФО – это структурное подразделение (или группа подразделений) организации, влияющее на доходы и расходы от осуществления своей деятельности и отвечающее за достижение определенных целевых финансово-экономических показателей, а также наделенное полномочиями по получению и (или) распределению и использованию финансовых ресурсов. В ходе реализации проекта выявлены следующие типы ЦФО:

1) основные ЦФО – это ЦФО, непосредственно связанные с реализацией основных и прочих видов деятельности (образовательная деятельность, научная деятельность). Формируют прямые затраты, контролируются руководителем ЦФО – центрами финансового результата (ЦФР). В качестве таких ЦФО были выбраны институты;

2) вспомогательные ЦФО – это подразделения, связанные с предоставлением услуг по обеспечению

основных видов деятельности (для функционирования основных ЦФО). Формируют косвенные затраты, распределяемые в бюджеты основных ЦФО, контролируются руководителем ЦФО (проректором по направлению деятельности) – ЦФР. В качестве таких ЦФО выбраны управления по виду деятельности, например, управление науки, инноваций и подготовки научных кадров;

3) обслуживающие ЦФО – подразделения, связанные с предоставлением услуг по обеспечению основных и вспомогательных процессов (по обслуживанию основных, вспомогательных и управленческих ЦФО). Формируют косвенные затраты, распределяемые в бюджеты основных ЦФО, контролируются (в части объемов потребления, но не стоимости) руководителем ЦФО (проректором по направлению деятельности) – центры функциональных расходов (Црасх). В качестве таких ЦФО были выбраны административно-хозяйственные подразделения;

4) общеуправленческие ЦФО – функциональные подразделения, затраты которых связаны с управлением университетом в целом (Црасх). Формируют общехозяйственные затраты, относимые на результат работы, контролируются на уровне руководителя ЦФО. В качестве таких ЦФО были выбраны, в частности, ректорат, бухгалтерия, административно-структурные подразделения.

В ходе процесса планирования ЦФО формируют следующие виды планов:

1) план функциональных доходов – отражает совокупные доходы по каждому виду деятельности (закрепляется за ЦФО, которые отвечают за все доходы по соответствующему виду деятельности);

2) план функциональных расходов – отражает совокупные расходы по соответствующему функциональному направлению (закрепляется за ЦФО, отвечающим за все расходы по соответствующей функции);

3) план доходов и расходов ЦФО – план ЦФО, отражающий доходы и расходы, находящиеся в его ведении, а также финансовый результат его деятельности;

4) отчисления на общеуниверситетские расходы ЦФО – отражает расходы ЦФО, которые он потребляет, но не может влиять на их величину.

В план функциональных доходов были включены доходы от образовательной деятельности по различным видам образовательных программ, доходы от научной и научно-исследовательской деятельности, а также доходы от прочих видов деятельности. Планы функциональных доходов

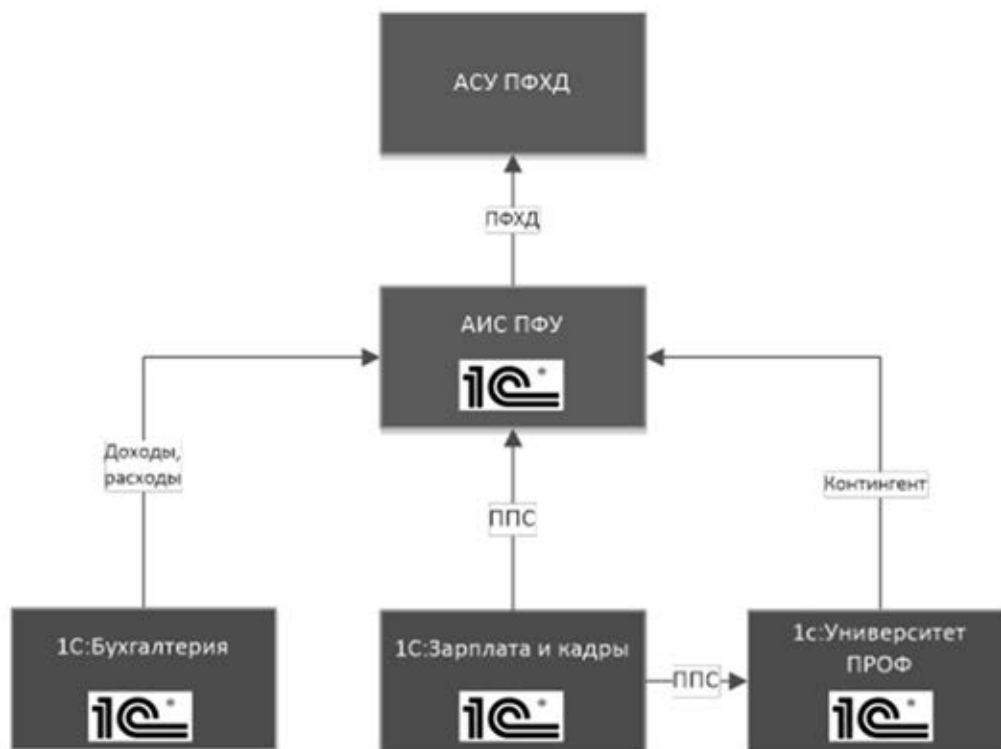


Рис. 2. Архитектура системы управления финансово-хозяйственной деятельностью в ВолГУ

закрепляются за ЦФО в соответствии с их функциями и полномочиями.

В план функциональных расходов включаются прямые и общеуниверситетские расходы ЦФО. Прямые расходы – это расходы, которые непосредственно можно отнести на ЦФО, и ЦФО имеет возможность на них влиять. К прямым расходам относятся расходы на оплату труда, начисления на оплату труда, командировочные расходы, расходы на повышение квалификации, прочие расходы на оплату труда, расходы на обеспечение образовательной и научной деятельности, расходы на обеспечение вспомогательных видов деятельности, инвестиционные расходы (в части приобретения научного, учебно-лабораторного оборудования и др.). Общеуниверситетские расходы подлежат распределению на все ЦФО согласно определенным базам. К общеуниверситетским расходам относятся расходы на оплату труда общеуниверситетского персонала (ОУП), начисления на выплаты по оплате труда (ОУП), командировочные расходы (ОУП), расходы на повышение квалификации (ОУП), хозяйственно-технические расходы, расходы на информационные технологии и связь, финансово-экономические расходы, расходы на маркетинг, а также прочие расходы.

Далее в процессе внедрения системы планирования ФХД заданы ограничения и лимиты,

а также настроена схема согласования и утверждения планов. Сформированы также бюджеты ЦФО, включающие только подконтрольные руководителю ЦФО статьи затрат и доходов. В ходе внедрения системы планирования и бюджетирования были определены наиболее эффективные (с учетом сложившейся конъюнктуры и других факторов) виды и направления деятельности. В процесс планирования и бюджетирования вовлечены структурные подразделения, что позволило повысить их ответственность за результаты деятельности

В целях совершенствования и оптимизации финансового менеджмента вузов, в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 августа 2016 г. № 1052 «О формировании рейтинга качества финансового менеджмента образовательных организаций высшего образования, подведомственных Министерству образования и науки Российской Федерации» и новой методикой расчета показателей оценки финансового менеджмента, содержащейся в приложении к письму Министерства образования и науки Российской Федерации от 04 августа 2017 г. № ВП0696/18, проводился расчет показателей оценки качества финансового менеджмента образовательных организаций за 2016 г. Наличие автоматизированной системы планирования и бюджетирования

позволило оперативно подготовить необходимые отчеты. Значения показателей рейтинга для ВолГУ представлено в табл. 1.

В соответствии с предварительными итогами ВолГУ с индексом 73,65 % занял 115 место

из 227 вузов, принявших участие в рейтинге. Это позволило попасть в группу вузов с удовлетворительным уровнем финансового менеджмента (индекс от 60 % до 80 %). Оценить динамику итогового индекса по сравнению с предыдущим

Таблица 1

Значения показателей рейтинга финансового менеджмента ВолГУ за 2016 г.

	Код показателя	Наименование показателя	Значение показателя	Оценка показателя
Показатели качества планирования	ПКП-1	Отношение фактических доходов от приносящей доход деятельности к запланированным в итоговой редакции ПФХД доходам от приносящей доход деятельности	99,32 %	1
	ПКП-2	Отношение фактических расходов от приносящей доход деятельности к запланированным в итоговой редакции ПФХД расходам от приносящей доход деятельности	99,16 %	1
		Отношение фактических расходов от приносящей доход деятельности к запланированным в первоначальной редакции ПФХД доходам от приносящей доход деятельности	91,16 %	0,17
	ПКП-4	Отношение фактических расходов от приносящей доход деятельности к запланированным в первоначальной редакции ПФХД расходам от приносящей доход деятельности	98,12 %	1,41
	ПКП-5	Наличие необоснованных остатков субсидии на выполнение государственного задания	-0,14 %	3
	ПКП-6	Наличие необоснованных остатков субсидии на иные цели	0,24 %	2,27
Показатели финансовой устойчивости	ПФУ-1	Доля поступлений от приносящей доход деятельности в общем объеме поступлений от приносящей доход деятельности и субсидии на финансовое обеспечение выполнения показателей государственного задания (показатель автономии)	53,95 %	1,52
	ПФУ-2	Прирост поступлений от приносящей доход деятельности в отчетном периоде по отношению к периоду, предшествующему отчетному	2,62 %	1,09
	ПФУ-3	Зависимость образовательной организации высшего образования (далее – ООВО) от заемных источников финансирования (коэффициент долговой нагрузки)	0,00 %	2,5
	ПФУ-4	Доля просроченной кредиторской задолженности	0,00 %	1,25
	ПФУ-5	Доля просроченной дебиторской задолженности	0,00 %	1,25
	ПФУ-6	Дефицит средств от приносящей доход деятельности	-15,88 %	0
Стратегические показатели	СП-1	Соответствие средней заработной платы профессорско-преподавательского состава (ППС) ООВО (без учета филиальной сети) показателям мероприятий (дорожной карты) «Изменения в отрасли социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки», утвержденного Распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 апреля 2014 г. № 722-р (дорожная карта)	161 %	4,5
	СП-1А	Соответствие средней заработной платы ППС филиальной сети ООВО показателю плана мероприятий дорожной карты	165 %	1,5
	СП-2	Соответствие средней заработной платы научных работников ООВО показателям плана мероприятий дорожной карты	191 %	4,5
	СП-4	Доля фонда оплаты труда основного персонала в структуре фонда оплаты труда ООВО	54 %	0
	СП-5	Численность студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, в расчете на одного работника ППС	12,23	3



Окончание табл. 1

	Код показателя	Наименование показателя	Значение показателя	Оценка показателя
Показатели качества исполнения нормативных правовых актов	ПКНПА-1	Нарушение требований нормативно-правовых актов в области оказания платных образовательных услуг	201	0
	ПКНПА-2	Своевременность утверждения и представления ПФХД в Министерство образования и науки Российской Федерации	21.01.2016	1
	ПКНПА-3	Своевременность утверждения и представления на согласование в Министерство образования и науки Российской Федерации отчета о результатах деятельности бюджетного учреждения и об использовании закрепленного за ним федерального имущества или опубликование отчета о результатах деятельности автономного учреждения и об использовании закрепленного за ними государственного имущества	02.05.2017	1

финансовым годом невозможно, поскольку университет находится в состоянии реорганизации и в формировании рейтинга участие не принимал. Тем не менее учитывая полученные результаты, можно положительно оценить эффективность автоматизированной системы планирования и бюджетирования в ВолГУ, позволившей обеспечить прозрачность доходов и расходов, поступлений и выплат для повышения качества управления финансовыми ресурсами, повысить эффективность использования имеющихся в распоряжении ВолГУ ресурсов. Участие ВолГУ в пилотном проекте по апробации АСУ ПФХД позволило сформировать методическую основу для построения процессов планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности вуза, а также создать инфраструктуру обеспечения сбора первичных показателей, расчета показателей ПФХД, автоматизировать процесс планирования и бюджетирования. Описанный кейс показал эффективность использования смешанной модели планирования для университета среднего масштаба с небольшим количеством филиалов, а также целесообразность использования собственной системы планирования и бюджетирования на платформе «1С: Предприятие» в том случае, если в вузе для реализации бухгалтерского и кадрового учета, а также управления учебным процессом уже используются решения на этой платформе. Дальнейшее развитие системы финансового планирования видится в ее синхронизации с системой стратегического управления вузом.

Список литературы

1. Беседина Н. М. Новое в составлении плана финансово-хозяйственной деятельности учреждений Минобрнауки России // Советник в сфере образования. 2014. № 1. С. 13–17.

2. Алашкевич М. Ю., Зарубин А. В., Меркулов М. В., Гришкин В. В. Развитие инструментов повышения качества финансового менеджмента образовательных учреждений в условиях бюджетной реформы // Университетское управление: практика и анализ. 2016. № 4 (104). С. 9–14.

3. Информационно-аналитические материалы по результатам проведения мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций высшего образования [Электронный ресурс]. URL: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=vpo> (дата обращения: 13.06.2017).

4. Казьминская А. Б. Программный комплекс АСУ ПФХД как способ совершенствования процесса бюджетирования в автономных образовательных учреждениях // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2016. № 31. С. 115–120.

5. Регламент планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Липецкий государственный технический университет» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.stu.lipetsk.ru/files/materials/4315/po92-2016.pdf> (дата обращения: 13.06.2017).

6. Регламент планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности ФГБОУ ВО «Мурманский арктический государственный университет» [Электронный ресурс]. URL: www.mshu.edu.ru/files/pfo/reglament-planirovaniya.pdf (дата обращения: 13.06.2017).

7. Клименко А. В., Володин А. И., Бобряков А. В., Ботников А. А. Подходы к организации и построению информационной системы мониторинга финансово-хозяйственной деятельности учреждений Министерства образования и науки // Вестник Московского энергетического института. 2013. № 1. С. 114–119.

8. Ковалева О. В. Внедрение модуля «Бюджетирование» в системе управленческого учета вуза // Учет и статистика. 2014. № 2 (34). С. 25–36.

9. Регламент планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет» [Электронный ресурс].

URL: http://kpfu.ru/portal/ias_utils.file_download?p_table_id=4&p_file=F2144261314/Reglament.planirovaniya.i.bjudzhetirovaniya.FHD.KFU.ot.20.06.2016_0.1.1.67_06_97_16.pdf (дата обращения: 13.06.2017).

10. Положение об организации процесса планирования и бюджетирования финансово-хозяйственной деятельности Санкт-Петербургского государственного экономического университета [Электронный ресурс]. URL http://feu.unecon.ru/images/Files/obshie_files/new_prilozhenie_k_142_3_p1_21.pdf (дата обращения: 13.06.2017).

11. Яковенко Н. Н. Совершенствование системы управления финансово-экономической деятельностью вуза через интеграцию с федеральным сервисом АСУ

ПФХД [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kspu.ru/upload/documents/2015/12/24/887207ec6119cb0665533ba-ddd20ead2/yakovenko-nn-sovershenstvovanie-sistemyi-upravleniya-finansovo-ekonomicheskoy-de.pdf> (дата обращения: 13.06.2017).

12. Грозненский нефтяной университет наладил оперативный информационный обмен с АСУ ПФХД благодаря решению «Первого БИТа» [Электронный ресурс]. URL <http://perm.lcbit.ru/company/press/release/307393/> (дата обращения: 13.06.2017).

13. Финансовое планирование. Дополнение к «1С: Бухгалтерия государственного учреждения 8» редакции 2.0 [Электронный ресурс]. URL: <http://solutions.lc.ru/catalog/finplan> (дата обращения: 13.06.2017).

DOI 10.15826/umpa.2017.06.075

IMPLEMENTATION OF THE FINANCIAL PLANNING SYSTEM USING THE INTRA-UNIVERSITY INFORMATION SUPPORT SYSTEM OF THE FINANCIAL PLANNING PROCESS

N. V. Filipenko, V. V. Poluboyarov

Volgograd State University

100 Universitetsky ave., Volgograd, 400062, Russian Federation; vvp@volsu.ru

Key words: financial planning, the plan of financial and economic activity, the centers of financial responsibility, Automated Management System for Business Finance-Related Matters.

The case-type article describes the experience of implementing financial planning in Volgograd State University. It describes an approach to solving the practical problem of improving university internal efficacy. The gist of the used budgeting-based approach to university financial management is described alongside with its technologies. The article suggests a new methodological basis for designing the process of planning and budgeting the university's financial and economic activities as well as a method of creating infrastructure for gathering primary indicators, calculating the indicators of business finance-related matters, as well as for the automatization of planning and budgeting process. The authors identified the place of financial planning in the process of formulating and implementing university development strategy. There was chosen a model for planning and budgeting, local documents were worked out to regulate the planning and budgeting process, architecture of complex information system was designed to support planning and budgeting processes. The article enumerates financial responsibility centers, types of plans, income and costs included into the plans. Budgets of the financial responsibility centers were formed.

As a result of the research, the authors proved the efficacy of a mixed planning and budgeting model for a regional autonomous university, as well as the feasibility of using its own information support system for the financial planning process.

References

1. Besedina N. M. Novoe v sostavlenii plana finansovokhozyaistvennoi deyatel'nosti uchrezhdenii Minobrnauki Rossii [New in Making a Plan for Financial and Economic Activities of the Institutions of the Ministry of Education and Science of Russia]. *Sovetnik v sfere obrazovaniya*, 2014, no. 1, pp. 13–17.

2. Alashkevich M. Yu., Zarubin A. V., Merkulov M. V., Grishkin V. V. Razvitie instrumentov povysheniya kachestva finansovogo menedzhmenta obrazovatel'nykh uchrezhdenii v usloviyakh byudzhethoi reformy [Developing Instruments for Quality Improvement of Universities' Financial Management in the Context of Budget Reform]. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz* [University Management: Practice and Analysis], 2016, no. 4 (104), pp. 9–14.

3. Informatsionno-analiticheskie materialy po rezul'tatam provedeniya monitoringa effektivnosti deyatel'nosti obrazovatel'nykh organizatsii vysshego obrazovaniya [Information-Analytical Materials on the Results of Monitoring the Effectiveness of Educational Institutions of Higher Education], available at: <http://indicators.miccedu.ru/monitoring/?m=vpo> (accessed: 13.06.2017).

4. Kaz'minskaya A. B. Programnyi kompleks ASU PFKhD kak sposob sovershenstvovaniya protsessa byudzhetrovaniya v avtonomnykh obrazovatel'nykh uchrezhdeniyakh [Software Complex of Automated Management System for Business Finance-Related Matters as a Way to Improve the Budgeting Process in Autonomous Educational Institutions]. *Ekonomika i upravlenie v XXI veke: tendentsii*



razvitiya [Economics and Management in the 21st Century: Development Trends], 2016, no. 31, pp. 115–120

5. Reglament planirovaniya i byudzhetrovaniya finansovo-khozyaistvennoi deyatelnosti federal'nogo gosudarstvennogo obrazovatel'nogo uchrezhdeniya vysshego obrazovaniya «Lipetskii gosudarstvennyi tekhnicheskii universitet» [Regulation of Planning and Budgeting the Financial and Economic Activities of Lipetsk State Technical University], available at: <http://www.stu.lipetsk.ru/files/materials/4315/po92-2016.pdf> (accessed 13.06.2017).

6. Reglament planirovaniya i byudzhetrovaniya finansovo-khozyaistvennoi deyatelnosti FGBOU VO «Murmanskii arkticheskii gosudarstvennyi universitet» [Regulations for Planning and Budgeting the Financial and Economic Activities of Murmansk Arctic State University], available at: www.mshu.edu.ru/files/pfo/reglament-planirovaniya.pdf (accessed 13.06.2017).

7. Klimenko A. V., Volodin A. I., Bobryakov A. V., Botnikov A. A. Podkhody k organizatsii i postroeniyu informatsionnoi sistemy monitoringa finansovo-khozyaistvennoi deyatelnosti uchrezhdenii Ministerstva obrazovaniya i nauki [Approaches to the Organization and Construction of an Information System for Monitoring the Financial and Economic Activities of the Institutions of Ministry of Education and Science]. *Vestnik Moskovskogo energeticheskogo instituta* [MPEI Vestnik], 2013, no. 1, pp. 114–119.

8. Kovaleva O. V. Vnedrenie modulya «Byudzhetrovanie» v sisteme upravlencheskogo ucheta vuza [Introduction of the Budgeting Module in the Management Accounting System of the University]. *Uchet i statistika* [Accounting and Statistics], 2014, no. 2, pp. 25–36.

9. Reglament planirovaniya i byudzhetrovaniya finansovo-khozyaistvennoi deyatelnosti federal'nogo gosudarstvennogo avtonomnogo obrazovatel'nogo uchrezhdeniya vysshego obrazovaniya «Kazanskii (Privolzhskii) federal'nyi universitet» [Regulation of Planning and Budgeting the

Financial and Economic Activities of Kazan (Volga Region) Federal University], available at: http://kpfu.ru/portal/ias_utils.file_download?p_table_id=4&p_file=F2144261314/Reglament.planirovaniya.i.byudzhetrovaniya.FHD.KFU.ot.20.06.2016_0.1.1.67_06_97_16.pdf (accessed 13.06.2017).

10. Polozhenie ob organizatsii protsessa planirovaniya i byudzhetrovaniya finansovo-khozyaistvennoi deyatelnosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta [Regulations on the Organization of Planning and Budgeting the Financial and Economic Activities of Saint-Petersburg State University of Economics], available at: http://feu.unecon.ru/images/Files/obshie_files/new_prilozhenie_k_142_3_p1_21.pdf (accessed 13.06.2017).

11. Yakovenko N. N. Sovershenstvovanie sistemy upravleniya finansovo-ekonomicheskoi deyatelnost'yu vuza cherez integratsiyu s federal'nym servisom ASU PFKhD [Improvement of the Financial and Economic Management System of the University through Integration with the Federal Service of Automated Management System for Business Finance-Related Matters], available at: <http://www.kpsu.ru/upload/documents/2015/12/24/887207ec6119cb0665533badd20ead2/yakovenko-nn-sovershenstvovanie-sistemyi-upravleniya-finansovo-ekonomicheskoi-de.pdf> (accessed 13.06.2017).

12. Groznenskii neftyanoi universitet naladil operativnyi informatsionnyi obmen s ASU PFKhD blagodarya resheniyu «Pervogo BITa» [Grozny Oil University has Established an Operational Information Exchange with the Automated Management System for Business Finance-Related Matters thanks to the «First Bit»], available at: <http://perm.1cbit.ru/company/press/release/307393/> (accessed 13.06.2017).

13. Finansovoe planirovanie. Dopolnenie k «1S: Bukhgalteriya gosudarstvennogo uchrezhdeniya 8» redaktsii 2.0 [Financial planning. Supplement to «1C: Public Institution Accounting 8» Edition 2.0], available at: <http://solutions.1c.ru/catalog/finplan> (accessed 13.06.2017).

Информация об авторах / Information about the authors:

Филипенко Наталья Васильевна – проректор по финансово-экономической работе Волгоградского государственного университета; 8 (8442) 40-55-82; fdprorector@volsu.ru.

Полубояров Валерий Викторович – кандидат технических наук, доцент, начальник управления информатизации, доцент кафедры информационных систем и компьютерного моделирования Волгоградского государственного университета; 8 (8442) 40-55-37; vvv@volsu.ru.

Natalya V. Filipenko – Vice-Rector for Financial and Economic Work, Volgograd State University; +7 (8442) 40-55-82; fdprorector@volsu.ru.

Valeriy V. Poluboyarov – Candidate of Engineering Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Informatization, Associate Professor, Department of Information Systems and Computer Modeling, Volgograd State University; + 7 (8442) 40-55-37; vvv@volsu.ru.

