Новикова Марина Анатольевна. Методы формирования финансовых потоков высших учебных заведений при создании эффективной системы управленческого учета : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.10, 08.00.12.- Орел, 2005.- 174 с.: ил. РГБ ОД, 61 06-8/648

**Содержание к диссертации**

Введение

Теоретико-методические аспекты совершенствования процесса принятия управленческих решений на основе финансовых потоков в высших учебных заведениях

1 Совершенствование управления финансовыми потоками высшего учебного заведения при принятии эффективных управленческих решений

2 Оценка экономического положения образовательных учреждений

3 Оценка эффективности коммерческой деятельности бюджетных вузов

Совершенствование методов управления финансовыми потоками бюджетного учреждения

1 Методы управления финансовыми потоками на базе финансового планирования при формировании бюджета государственного вуза

2 Совершенствование элементов налогообложения государственных высших учебных заведений при прогнозировании финансовых потоков

3 Формирование управленческого учета затрат при финансировании высшего образования

Методические рекомендации но формированию управленческого учета затрат при различных источниках финансирования вузов

1 Управление качеством исполнения функций центров ответственности вуза на основе функционально-стоимостного анализа

2 Анализ управленческого учета при формировании цен образовательными учреждениями

3 Применение системы сбалансированных показателей в процессе стратегического планирования вуза

Заключение 148

Список использованных источников 154

**Введение к работе**

**Актуальность темы исследования. В**Федеральной программе развития образования отмечается, что на деятельность отечественных образовательных учреждений дестабилизирующее воздействие оказывают социальная и экономическая нестабильность в обществе, острый дефицит финансовых средств. Хорошо отлаженная система управленческого учета при формировании финансовых потоков с целью достижения высоких результатов определяет экономическую политику вуза в современных условиях. С- момента начала рыночных реформ вузы оказались в критическом положении не только ввиду сокращения бюджетных ассигнований, но и неспособности руководства вузов адекватно реагировать на быстро меняющиеся внешние политические и социально-экономические условия.

Быстрорастущие масштабы деятельности вузов предполагают быстрое увеличение объема внебюджетных средств. В этих условиях жизненно необходимым является формирование системы управления финансовыми ресурсами на уровне отдельного вуза. При этом требуется принципиально иное поведение персонала, и особенно административного, отказ от ожидания внешней помощи и переход к активному «зарабатыванию» средств на основе совершенствования управления экономической деятельностью вуза. Переход к рынку требует создания нового экономического механизма функционирования вузов, который бы адекватно отражал состояние и принципы рыночной экономики в целом. Именно этим и обусловлена актуальность диссертационной работы.

В последнее время появились научные работы, посвященные учёту затрат в высшей школе, планированию ресурсов и оценке их эффективности, но проблема учета, анализа и моделирования финансовых ресурсов вуза не получила должной разработки.

**Состояние изученности проблемы.**В разное время отдельные  
аспекты финансовых и учетных проблем экономического управления в  
сфере высшего образования уже анализировались исследователями  
А.Б. Дайновским, В.А. Жаминым, Е.Н. Жильцовым, Б.М. Ременниковым, С.Г.  
Струмилиным, Л.И. Тульчинским. В научных разработках ученых,  
занимающихся вопросами финансов и учета высшей школы России в  
переходный период, можно выделить работы Е.Н. Богачева, В.М. Бограда,  
М. А. Бахрушиной, А.А. Воронина, А.И.Галагана, В.Г.Гетьмана, У.Г.  
Зиннурова, В.Г. Кинелева, Н.П.Кондракова, И.А.Масловой, М.В.Мельник,  
А.И Момота, А.П. Панкрухина, Л.В.Поповой, А.Я.Савельева, В.В.  
Чекмарева, А.Д.Шеремета, Д.И. Чу пру нова и др. Вопросам

организационно-экономического управления высшим учебным заведением и его ресурсным обеспечением посвящены работы Л.И. Ванчухиной, Т.М. Волковой, Т.Ю. Бухариной, Е.Д. Липкиной, А.В. Шаповой. К зарубежным исследователям экономических проблем высшего образования можно отнести такие имена экономистов, как Ж. Алак, Г. Вильяме, Ж.-К. Эйхер, Г. Беккер, Д.Белл, Т, Шульц,Т. Шевалье и ряд других.

Вместе с тем, несмотря на количество существующих работ, посвященных финансово-учетным проблемам высшей школы, вопрос по проблеме диссертационной работы остается недостаточно изученным. До начала рыночных реформ в России система управления вузом исследовалась только с точки зрения плановой экономики.

В силу этого обстоятельства, тема формирования финансовых потоков вузов, на основе системы управленческого учета в условиях рынка начала разрабатываться отечественными учеными сравнительно недавно.

**Объект исследования**- взаимосвязи и взаимозависимости, возникающие при формировании финансовых потоков в высших учебных заведениях России

**Предметом диссертационного исследования**является процесс финансовой и учетной деятельности вузов Центрального региона России.

**5 Целью диссертационного исследовании**является теоретическое обоснование и практические рекомендации методов эффективного управления финансовыми потоками вуза на основе формирования системы

управленческого учета.

Для достижения указанной цели **поставлены и решены следующие задачи**

проанализировать внешние экономические условия финансово экономической деятельности вузов России и выявить основные тенденции и направления развития экономики российских вузов в современных условиях;

усовершенствовать управление финансовыми потоками высшего учебного заведения при принятии эффективных управленческих решений;

усовершенствовать элементы налогообложения государственных высших учебных заведений при прогнозировании финансовых потоков;

разработать методические рекомендации по формированию управленческого учета затрат при различных источниках финансирования вуза;

- проанализировать влияние управления качества исполнения функций  
центров ответственности вуза на основе функционально-стоимостного анализа;

- предложить методику управленческого анализа формирования цен на  
услуги образовательного учреждения;

разработать современные методы системы сбалансированных показателей в процессе стратегического управленческого учета затрат вуза.

**Теоретической и методологической основой исследования**послужили труды отечественных и зарубежных авторов по проблемам формирования управленческого учета затрат при различных источниках финансирования высших учебных заведений, материалы научно-практических конференций и периодической экономической печати. Методология исследования базируется на диалектическом и системном анализе, восхождении от абстрактного к конкретному, от общего к частному, на единстве теории **и**практики, а так же специальных приемах и процедурах.

Эмпирическую базу исследования составили опубликованные

материалы по регулированию деятельности высших учебных заведений России

**Научная новизна диссертационного исследования**заключается в разработке научно обоснованных теоретико-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию формирования финансовых потоков высших учебных заведений с учетом создания эффективной системы управленческого учета.

Научная новизна подтверждена следующими наиболее существенными **научными результатами, выносимыми на защиту:**

- выявлены теоретико-методические аспекты совершенствования процесса  
принятия управленческих решений на основе анализа финансовых потоков  
высших учебных заведений, с учетом оценочных показателей коммерческой  
деятельности бюджетных вузов (п.3.1 паспорта специальности 08.00.10);

- разработаны методы управления финансовыми потоками на основе финансового планирования при формировании бюджета государственного вуза с учетом коэффициентов диагональной матрицы (п.3.5 паспорта специальности 08.00.10);

- усовершенствованны элементы налогообложения государственных вузов  
при ведении налогового учета по коммерческим услугам, в части определения  
доли расходов, учитываемых для целей налогообложения в текущем  
налоговом периоде (п.2.3 паспорта специальности 08.00.10);

разработаны методические рекомендации по формированию управленческого учета затрат по центрам ответственности при различных источниках финансирования вуза (п.3.1 паспорта специальности 08.00.10);

- разработана методика, определения влияния управления на качество  
исполнения функций центров ответственности с использованием  
функционально-стоимостного анализа при принятии адекватных  
управленческих решений по эффективному использованию средств  
финансирования вуза (п. 1.12 паспорта специальности 08.00.12);

7 предложена методика управленческого анализа формирования цен на основе усредненного метода калькулирования услуг, что способствует повышению качества определения себестоимости единицы услуги (п. 1.12 паспорта специальности 08.00Л 2);

- разработаны элементы метода системы сбалансированных показателей в процессе стратегического управленческого учета вуза, ориентированные на показатели финансовой деятельности, на внутренние процессы, системные методы (п. 1.9 паспорта специальности 08.00.**1**2).

**Практическая значимость работы**состоит в том, что полученные

\* теоретические и научно-методические результаты диссертационного

исследования доведены до конкретных рекомендаций по дальнейшему совершенствованию формирования налоговых и финансовых аспектов высших учебных заведений. Они могут быть применены органами образовательных учреждений и предлагаются к использованию в учебном процессе при чтении дисциплин «Налоги **и**налогообложение», «Финансы предприятий», «Бухгалтерский учет в бюджетных организациях» студентам и слушателям экономических специальностей вузов.

**Апробация и реализации результатов диссертационного исследо-**

ч **вания.**Основные результаты исследования, сформулированные в дис-

сертации, опубликованы, апробированы в установленном порядке и доложены на Международной научно-практической конференции «Реформирование системы бухгалтерского учета и финансового контроля при переходе на международные стандарты» (Орел, 2001), на Международной научно-практической конференции «Социально-экономическое развитие АПК: региональный аспект» (Орел, 2002), на научно-практической конференции «Система учета, анализа и аудита в едином информационном пространстве» (Орел, 2003), на международной

т научно-практической конференции «Формирование учетно-аналитической

*rt*системы, финансового менеджмента и контроля для прогнозирования и

планирования налогообложения» (Орел, 2004).

**(т**

Методические рекомендации по совершенствованию теоретико-методических аспектов эффективных финансовых потоков, формирующихся в системе управленческого учета, нашли практическое применение в высших учебных заведениях России

Информационной базой послужили практические данные финансово-хозяйственной деятельности высших учебных заведений, в том числе: данные калькуляции себестоимости по услугам вузов, учетная политика для целей финансового и управленческого учета, внутренние нормативные документы.

**Публикации.**По результатам выполненного диссертационного исследования опубликовано 5 научных работ, общим объемом **1,1 п.**л.

**Объем и структура диссертационного исследования.**Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и списка литературы. Объем работы 174 страницы, 7 таблиц, 3 рисунка.

## Совершенствование управления финансовыми потоками высшего учебного заведения при принятии эффективных управленческих решений

Проблема совершенствования управления финансовыми потоками высшего учебного заведения в современной России чрезвычайно сложна и актуальна. Актуальность, в первую очередь, вызвана значительным ухудшением внешних условий: снижением, по сравнению с советскими временами, государственного финансирования высшего образования, агрессивной конкурентной политикой вузов-лидеров, приближением демографической «ямы» и т.д. Кроме того, сами вузы после перестройки оказались недостаточно приспособленными к функционированию в рыночных условиях. В значительной степени это относится к избыточности и низкой эффективности системы управления вузом.

Мы согласны с мнением Н.Л.Титовой, [186] что сложность совершенствования системы управления высшим учебным заведением связана с разнообразием деятельности динамично развивающейся организации, что приводит к быстрому изменению ее параметров и свойств. Однако, масштабы и сложность этих объектов управления таковы, что на фоне постоянной нехватки финансовых ресурсов, а также традиционного нежелания «вытаскивать сор из избы» приглашение сторонних консультантов мало реально. Соответственно, вторым источником сложности исследования системы управления вузом является весь комплекс проблем внутреннего консалтинга: неформальные связи членов исследовательской группы с представителями обследуемых подразделений, намеренные искажения информации со стороны последних и т. д.

Процесс разработки и принятия управленческих решений, являясь одним из связующих процессов, пронизывает всю управленческую деятельность. Поэтому эффективность управления во многом зависит от его качества.

Известно, что факторы, обусловливающие качество управленческих решений, весьма разнообразны и могут иметь организационный, экономический, методологический и психологический характер. Степень влияния всех этих факторов различна в зависимости от уровня решения, специфики организации, возникших проблем и т. п. Часто, особенно в крупных организациях, невысокое качество управленческих решений бывает обусловлено негативным влиянием организационных причин. Среди них Н.Л.Титова отмечает следующие: [186]

1) ненадежность информации, недостаточная организация коммуникаций, помехи, возникающие в ходе передачи информации. При этом увеличение числа иерархических уровней в организации, как правило, ведет к дополнительному искажению и запаздыванию информации при подготовке решений;

2) низкая исполнительская дисциплина., то есть одна третья часть управленческих решений не достигает своих целей в связи с невысокой исполнительской дисциплиной (некачественное выполнение работы, срыв сроков, а иногда и полное отсутствие результатов) [215] Однако не всегда это вина только исполнителей. Причинами низкой дисциплины могут быть такие организационные моменты, как отсутствие процедуры согласования решений, установление нереальных сроков, недостаточная конкретизация решений, т. е. отсутствие понимания того, кто и что должен выполнять, с помощью каких средств, в какие сроки и т. д.;

3) нереальное количество принимаемых решений. При недостаточной организационной системе число решений может быть неоправданно большим, что неизбежно вызывает у исполнителей ощущение их необоснованности и, следовательно, снижение мотивации при выполнении;

4) низкая «стандартизация» процессов подготовки и принятия решений.

Несмотря на то, что, как правило, более половины решений в деятельности руководителей - это типовые (повторяющиеся) и часто программируемые решения, технологии, регламенты их подготовки и принятия часто не разработаны;

5) недостаточная степень согласованности интересов различных иерархических уровней, по которым проходит управленческое решение.

## Методы управления финансовыми потоками на базе финансового планирования при формировании бюджета государственного вуза

Тяжелое финансовое состояние высших учебных заведений Российской Федерации порождено общим экономическим положением в стране и поддерживавшимися в обществе несостоятельными идеями о возможности возрождения России без приоритетного развития образования [158]. Между тем, подготовка высококвалифицированных кадров является одной из основ развития реального сектора экономики. Сложившееся положение с обеспечением деятельности высших учебных заведений повышает требования к финансовому менеджменту в вузе и требует от руководства как оперативного принятия решений по оптимальному управлению ресурсами, так и долгосрочного финансового планирования.

Перед лицами, принимающими решения по проведению различных финансовых операций, стоят чрезвычайно сложные задачи. Их сложность обусловлена наличием у вузов различных механизмов финансирования, постоянно изменяющимися базовыми макроэкономическими показателями и необходимостью обработки больших объемов информации. Таким образом, руководству вуза необходимо управлять финансовыми потоками крупной вертикально и горизонтально интегрированной структуры. Очевидно, что финансовый менеджмент в такой структуре не может осуществляться эффективно без применения систем поддержки принятия решений на базе передовых информационных технологий.

В представляемой модели Репиной О.В. [158] сделан акцент на оптимизации финансовых потоков между структурными подразделениями вуза и между подразделениями и сторонними организациями. Проводя анализ информации о движении денежных средств между подразделениями учебного заведения и расчетах со сторонними организациями, можно выявить определенные закономерности в платежах. Для выявления таких закономерностей необходимо использовать информацию о взаимных расчетах вуза, его структурных подразделений и сторонних организаций, хранящуюся в базах данных бухгалтерских проводок централизованной бухгалтерии учебного заведения. Отдельные зависимости можно определить, используя метод экспертных оценок. Очевидно, что эти зависимости изменяются во времени под влиянием базовых макроэкономических показателей и других факторов.

Полученную информацию можно формализовать, введя коэффициенты взаимных расчетов между предприятиями. Эти коэффициенты имеют значение доли от единицы финансовых ресурсов предприятия, которую оно должно перевести другому субъекту расчетов. Репина О.В предлагает коэффициенты взаимных расчетов п предприятий поместить в матрицу E(t). Элементы e(t)ij і 0 матрицы, 1 J і J«, 1 J j in при iNj имеют значение доли от единицы финансовых ресурсов предприятий у, которую оно должно перевести предприятию /.[158]

В математической модели необходимо отразить возможность вложения внебюджетных средств в различные предприятия, ценные бумаги или размещение их на депозите. Также в случае долгосрочного планирования необходимо смоделировать параметры определенных бизнес-планов и инновационных проектов. Для того, чтобы эти моменты были представлены в математической модели, введем коэффициенты эффективности вложения денежных средств в определенный /-й субъект экономической деятельности. Эти коэффициенты обозначим е(і)ц и расположим по диагонали матрицы E(t).

## Управление качеством исполнения функций центров ответственности вуза на основе функционально-стоимостного анализа

Проведенные в 1999-2000 гг. Государственным университетом высшей школы экономики при поддержке Национального фонда подготовки кадров социологические исследования всей совокупности вузов, подведомственных Министерству образования Российской Федерации, позволили выделить несколько адаптационных стратегий вузов в сложившейся в стране экономико-социальной ситуации: «Максимальное качество», «Финансовое благополучие», «Диверсификация», «Глобализация», «Консервативная», «Стагнация». Многие вузы России используют более одной стратегии при своей адаптации, т. е. различные комбинации «чистых» стратегий. Исследователи проекта отмечают, что те вузы, которые используют комбинации таких стратегий, как «Максимальное качество», «Глобализация» и «Финансовое благополучие», в каком-то смысле можно считать элитой высшего образования страны [179].

В перечень вузов, использующих наиболее сложную комбинированную стратегию, включен и Орловский государственный технический университет, который придерживается двух адаптационных стратегий - «Максимальное качество», «Глобализация».

«Максимальное качество» - это стратегия интенсивного развития, направленная на совершенствование основной деятельности вуза и характеризуемая высоким уровнем качества образования и неплохим финансовым положением [179].

Высокий уровень качества образования требует значительных финансовых средств в дополнение к бюджетному финансированию. В этой связи на первый план выступают вопросы активизации вузов в поисках путей получения внебюджетных источников финансовых средств, что в свою очередь требует новых подходов и организационно-экономических механизмов их управления - это, по мнению исследователей, является важнейшим адаптационным ресурсом вузов. Решение такой задачи в ОГУ и других вузах возможно в условиях децентрализации управления и создания на ее основе системы управленческого учета по центрам ответственности.

Управленческий учет в вузе можно рассматривать как часть его информационной системы, формирующую релевантную информацию и обеспечивающую все уровни управления для принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования.

Понятие «центр ответственности» является ключевым в управленческом учете по центрам ответственности. Концепция центров ответственности (ЦО), впервые сформулированная Джоном А. Хиггинсом в середине прошлого века, предполагает определение степени ответственности конкретных лиц за финансовые результаты своей работы.

Формируя систему управления вузом по центрам ответственности на основе его организационной структуры, необходимо руководствоваться правилом Хиггинса: «каждую структурную единицу предприятия обременяют те и только те расходы или доходы, за которые она может отвечать и которые контролирует» [176].

При определении центров ответственности, прежде всего, должна приниматься во внимание организационная структура вуза, а далее выделяются ее горизонтальный и вертикальный разрезы. Горизонтальный разрез ограничивается кругом деятельности каждого лица, ответственного за центр, вертикальный предопределяет иерархию правомочий лиц, принимающих управленческие решения. Независимо от размеров структурного подразделения в управленческом учете выделяется четыре типа центров ответственности, характеризующихся различной степенью финансовой ответственности и управленческих полномочий руководителей центров - центры затрат, центры доходов, центры прибыли, центры