

УДК 657.471.72

Гончарова Наталья Алексеевна

аспирант Гуманитарного университета
(г. Екатеринбург)
E-mail: goncharova76@mail.ru

Goncharova Natal'ya Alekseyevna

Postgraduate Student,
Liberal Arts University – University
for Humanities (Ekaterinburg)

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗАТРАТ
ПО ЦЕНТРАМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ
В ВУЗЕ**

**DETERMINING THE COST
OF HIGHER SCHOOL
RESPONSIBILITY CENTERS**

Аннотация

Одной из задач, стоящих перед вузом в современных условиях, является обеспечение безубыточной деятельности; основным направлением финансовой устойчивости вузов остается эффективное управление затратами для стабильности и укрепления позиций вуза на образовательном рынке.

Ключевые слова: вуз; затраты; центры ответственности; прямые затраты; косвенные затраты; переменные затраты; постоянные затраты; условно-постоянные затраты.

Abstract

One of the tasks facing modern higher education institutions is to provide their loss-free functioning; proper cost management continues to be an effective cost management to stabilize and strengthen an institution's position in the educational market.

Key words: higher school; responsibility centers; direct costs; indirect costs; related costs; standing expenses; imputed standing costs.

Одна из основных целей предприятия, ведущего свою экономическую деятельность в рыночных условиях, – получение максимально возможной прибыли. Возможности достижения этой цели ограничены затратами производства и реализации, а также рыночным спросом на продукцию предприятия.

Высшее учебное заведение является сложной активной экономической системой. Управление такой системой представляет собой многокомпонентный процесс, элементы которого, как правило, взаимосвязаны.

Затраты являются фактором, определяющим величину предложения и размеры прибыли, а принятие управленческих решений невозможно без анализа уже существующих затрат, которые возникнут в ходе реализации вновь разрабатываемых проектов и бизнес-планов. Структура основных бизнес-планов в образовательных учреждениях представлена ниже (табл. 1).

Одним из важных условий эффективной деятельности учреждения высшего профессионального образования является оптимальная организация его структуры с обоснованным распределением функций и закреплением соответствующих прав и обязанностей, формирующих «центры ответственности». Определение центров ответственности в структуре учреждения высшего профессионального образования является обязательным условием организации для внедрения системы управления затратами.

Таблица 1

Структура основных бизнес-планов в вузе*

Вид процесса	Подпроцесс	Функция
Образовательный	Довузовская подготовка	- Работа в базовых школах и лицеях; - организация школьных, районных, областных олимпиад; - профориентационная работа среди школьников; - организация центров довузовской подготовки; - организация работы подготовительных курсов
	Отбор абитуриентов	- Комплектование групп абитуриентов; - организация работы приемной комиссии; - комплектование групп студентов
	Учебно-методическая деятельность	- Лицензирование образовательных программ; - разработка учебных планов; - разработка учебных программ; - методические разработки
	Учебно-организационная деятельность	- Составление графика учебного процесса; - расчет общей учебной нагрузки и штатов; - распределение учебной нагрузки; - составление расписания занятий и экзаменов; - организация теоретического курса одного учебного года; - организация производственной (преддипломной) практики; - организация проведения государственного экзамена по направлению (специальности); - организация подготовки и защиты выпускных квалификационных работ по направлениям
	Методическая деятельность	- Разработка методологии образовательного процесса; - внедрение современных образовательных технологий; - внедрение мультимедийных технологий обучения; - внедрение систем открытого и дистанционного образования; - использование в учебном процессе научных достижений;

* Глуценко А. В., Егорова Е. М. Методологический подход к организации управленческого учета в вузе // Вестник Волгогр. гос. ун-та. – Сер. 3 : Экон., Экол. – 2011. – № 2(19).

		- составление учебно-методических комплексов; - организация работы методического совета, методических комиссий
	Организационно-воспитательная деятельность	- Организация кураторства студенческих групп; - организация совета старост групп; - организация культурно-массовой деятельности; - организация физкультурно-спортивной деятельности; - организация трудовой деятельности (стройотряды); - проведение воспитательной работы со студентами
	Научная работа со студентами	Организация научной деятельности студентов
	Учебная деятельность	- Проведение занятий; - контроль учебного процесса; - планирование и руководство самостоятельной работой студентов; - организация дополнительных занятий со студентами
Научно-исследовательский		- Работа с активными и потенциальными потребителями НИР; - проведение фундаментальных и прикладных исследований; - внедрение НИР в производство

Центром ответственности является структурное подразделение учреждения высшего профессионального образования или направление деятельности, выделенное руководством учреждения.

Для каждого центра ответственности устанавливаются права и обязанности, границы ответственности и порядок взаимодействия с другими центрами ответственности и руководством вуза.

Независимо от масштабов структурного подразделения, для целей учета выделяются четыре вида центров ответственности: центр затрат, центр доходов, центр прибыли, центр инвестиций с распределением выполняемых ими функций (табл. 2).

Таблица 2

Распределение обязанностей между центрами ответственности

Наименование центра ответственности	Выполняемые функции
Центр инвестиций	Разработка стратегии инновационного развития университета и обеспечение ее источниками финансирования. Контроль за формированием доходной и расходной частей бюджета вуза. Контроль капиталовложений. Распределение ресурсов между особо значимыми инновационно ориентированными проектами

Центр прибыли	Обеспечение доходной части бюджета факультета, а также образовательных и научно-исследовательских центров. Контроль за доходами и расходами и прибылью данных структурных подразделений
Центр затрат	Выполнение административных функций, контроль за расходованием отпускаемых на это средств
Центр доходов	Подразделение вуза, отвечающее за получение дохода и обладающее необходимыми ресурсами и полномочиями, влияющими на увеличение доходов в рамках своего подразделения

Выделение в структуре предприятия центров ответственности позволяет сочетать централизованное руководство с максимально возможной инициативой сотрудников структурных подразделений в интересах достижения общей цели. Таким образом, это не просто метод учета затрат, а новая трактовка экономического анализа, направленная на организацию поведения управленческого персонала (табл. 3).

Следовательно, вести учет затрат необходимо не в целом по образовательному учреждению, а в разрезе центров ответственности, что обусловит определенную степень достоверности и объективности информации о показателях себестоимости, контроль затрат по объектам учета.

Большое значение в предлагаемой концепции учета затрат в вузе имеет их научно обоснованная классификация, позволяющая выявить объективно существующие элементы затрат. Для этого сначала необходимо определить все затраты на образовательную услугу (табл. 4).

Для учета затрат, оценки доходов, прибыли, результатов, для планирования и принятия решений, функций контроля и формирования себестоимости услуг необходимо различать основные виды затрат: прямые (косвенные и переменные) и постоянные (условно-постоянные) (табл. 5).

Методы учета затрат вуз выбирает самостоятельно, исходя из своей специфики. На практике эти методы могут применяться в различных сочетаниях. Главное, чтобы выбранный организацией метод обеспечивал возможность группировки затрат по отдельным объектам учета, текущего контроля за затратами, а также возможность реализации важнейшего принципа – принципа управления.

Затраты должны четко коррелировать как с интересами студентов, работодателей, государства, учебного заведения, так и с интересами общества в целом.

Для ведения образовательного процесса на современном высокотехнологическом уровне, деятельность вузов требует определенных затрат, грамотное управление которыми позволит эффективно работать, своевременно выявлять и рационально использовать внутренние резервы учреждения.

Таким образом, чтобы занимать достойное место на рынке образовательных услуг и удерживать такую позицию, вузы должны оказывать качественные образовательные услуги с наименьшими затратами, т. е. работать самым эффективным из всех возможных способов. Для реализации указанной цели руководству вуза необходимо принимать эффективные управленческие решения на основе достоверной, своевременной информации.

Сравнительная характеристика центров ответственности*

Типы центров ответственности	Задачи учета	Критерии оценки деятельности центров	Критерии финансовой ответственности руководителей центров	Управленческие полномочия руководителей центров	Примечание
Центр затрат	Измерение и фиксация затрат на входе в центр ответственности	Прямые затраты	Руководитель центра отвечает за произведенные затраты	Наименьшие полномочия, ограничивающиеся контролем за формированием затрат и их целесообразностью	Центры затрат могут быть обособленными или входить в состав других центров ответственности
Центр доходов	Фиксация результатов деятельности центра на выходе	Размер выручки	Руководитель отвечает за получение доходов, но не несет ответственности за затраты	Управленческие полномочия сосредотачиваются на вопросах получения доходов	Могут быть выделены центры маржинального дохода (разница между выручкой и переменными расходами)
Центр прибыли	Измерение и фиксация издержек «на входе» в центр ответственности, затрат внутри этого центра, конечных результатов его деятельности «на выходе»	Размер полученной прибыли	Руководитель отвечает одновременно как за доходы, так и за затраты центра	Большие полномочия в принятии решений (например, по количеству и качеству оказываемых образовательных услуг)	Количество центров прибыли зависит от степени децентрализации управления
Центр инвестиций	Измерение и контроль затрат и доходов центра ответственности, а также оценка эффективности использования инвестиций	Эффективность использования инвестиций	Руководитель отвечает за доходы и затраты центра, а также за эффективность использования инвестированных в него средств	Наибольшие управленческие полномочия (например, принятие собственных инвестиционных решений)	Как правило, центр инвестиций – это организация в целом, в данном случае – вуз (ректорат)

* Наумова Н. А. Управление качеством исполнения функций центров ответственности вуза на основе функционально-стоимостного анализа // Университетское управление. – 2004. – № 1(29). – С. 90–95.

Таблица 4

Классификация затрат вуза

1. Затраты по основному виду деятельности (учебные расходы)	1. ЗП профессорско-преподавательского персонала (ППП)
	2. Отчисления на социальные нужды ППП
	3. Материальные затраты
2. Затраты на управление образовательным процессом	1. Заработная плата административно-управленческого персонала (АУП)
	2. Отчисления на социальные нужды АУП
	3. Материальные затраты
	4. Командировочные расходы
	5. Расходы на рекламу
3. Прочие затраты	1. Амортизация основных средств
	2. Аренда
	3. Подготовка, переподготовка кадров
	4. Услуги связи
	5. Оплата коммунальных услуг
	6. Транспортные расходы
	7. Прочие расходы

Таблица 5

Характеристика основных видов затрат

Вид затрат	Характеристика
Прямые (основные) затраты	К прямым затратам относят: - стоимость материальных затрат; - сумму амортизации основных средств и нематериальных активов; - оплату труда работников; - прочие прямые затраты
Косвенные (накладные) затраты	К косвенным затратам относят: - общие обеспечивающие затраты, связанные с обслуживанием и обеспечением общей деятельности вуза; - общие управленческие затраты, связанные с общим управлением и организацией стратегического развития вуза
Переменные затраты	Переменные затраты характеризуют стоимость собственно образовательных и научно-исследовательских продуктов (услуг, работ), деловой активности вуза
Постоянные затраты	Постоянные затраты характеризуют стоимость самого вуза
Условно-постоянные затраты	Изменение условно-постоянных затрат связано с изменением масштабов образовательной, научно-исследовательской и другой деятельности вуза, направленной на создание образовательных и научных продуктов как объектов затрат

Литература

1. Шим Дж. К., Сигел Дж. Г. Методы управления стоимостью и анализа затрат. – М. : Филинь, 1996.
2. Шанк Дж., Говиндараджан В. Стратегическое управление затратами. – СПб., 1999.
3. Бабаев Ю. А. Учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг) : учеб.-практ. пособие / под ред. Ю. А. Бабаева. – М. : Вузовский учебник, 2007.
4. Глухова В. В. Экономика и организация управления вузом : учебник / под ред. д.э.н. Глухова В. В. – СПб. : Лань, 1999.
5. Дайновский А. Б. Экономика высшего образования: планирование, кадры, эффективность. – М. : Экономика, 1976.