


 Н.Г. Малышенко

БИЗНЕС-МОНИТОРИНГ — СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ФЕДЕРАЛЬНОГО АВТОНОМНОГО ВУЗА

Аннотация: в статье излагается авторская трактовка и обосновывается необходимость применения бизнес-мониторинга для обеспечения экономической безопасности и стабильного развития федерального автономного вуза. Рассмотрена специфика вузовского бизнеса, роль и структура многоканального финансирования бизнеса автономного вуза в современных социально-экономических условиях. Особое внимание уделено анализу системы показателей, характеризующих эффективность бизнеса, и используемых в ходе бизнес-мониторинга вуза. В настоящее время отсутствует научно разработанная методика оценки эффекта и эффективности бизнеса автономного вуза. При этом большинство автономных вузов при анализе эффекта и эффективности своей предпринимательской и иной приносящей доход деятельности используют методику оценки эффекта и эффективности работы бюджетных учреждений, главными недостатками которой являются, во-первых, ограниченность показателей (научный потенциал, определяемый как доля средств на выполнение НИОКР в общем объеме доходов вуза, полученных от всех источников финансирования; кадровый потенциал: отношение среднемесячной заработной платы профессорско-преподавательского состава к среднемесячной заработной плате по экономике субъекта РФ; финансовое обеспечение и развитие имущественного комплекса, определяемые как доля средств из всех источников финансирования, направленных вузом на содержание и развитие имущественного комплекса), а во-вторых, целенаправленность на оценку эффективности бюджетного учреждения, каким автономное, по своей сути, не является. Поэтому комплексный бизнес-мониторинг по сравнению с данной методикой является более эффективным инструментом управления.

Ключевые слова: экономика, бизнес, автономный вуз, бизнес-мониторинг, источники финансирования, эффективность, доход, предпринимательская деятельность, анализ, контроль.

Review: the author provides an interpretation and establishes grounds for the application of business monitoring in order to guarantee economic security and sustainable development of a federal autonomous higher education institution. The author analyzes the specific features of the higher education institutions as businesses, role and structure of multi-channel financing of businesses of such autonomous institutions in the modern social and economic conditions. Much attention is paid

to the analysis of the system of markers, characterizing the efficiency of business, which may be used for business monitoring of a higher education institution. Currently there is no scientifically developed method for the evaluation of effect and efficiency of business in the autonomous higher education institutions. At the same time, most of such autonomous institutions use the methods developed for the budgetary institutions for evaluation of effect and efficiency of their entrepreneurial activities. These methods have a number of negative features, including, firstly, limited number of markers (scientific potential defined as share of funds for the scientific research and advanced development within the general amount of income of a higher education institutions from all of the financing sources; cadre potential; correlation of a medium monthly salary of professors and lecturers and a medium monthly salary in a constituent subject of the Russian Federation; financial guarantees and development of proprietary assets, defined as a share of funds from all of the financing sources, and used by a higher education institution for the sustenance and development of the proprietary assets); secondly, the orientation towards evaluation of budgetary institution efficiency, while an autonomous institution is not one of them. That is why a complex business monitoring is more efficient than the above-mentioned method.

Keywords: *economics, business, autonomous higher education institution, business monitoring, sources of financing, efficiency, income, entrepreneurial activities, analysis, control.*

Бизнес как объект мониторинга

Бизнес как экономическая категория, в большинстве случаев рассматривается как предпринимательская деятельность (табл. 1). Например, Алан Хоскинг, автор «Business studies» — одного из влиятельных систематических изданий Холборнского колледжа (Лондон), дал следующее определение: «Бизнес — это деятельность, осуществляемая частными лицами, предприятиями или организациями по извлечению природных благ, производству или приобретению и продаже товаров, или оказанию услуг в обмен на другие товары, услуги или деньги к взаимной выгоде заинтересованных лиц или организаций»¹.

Райзберг Б.А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е.Б. определяют бизнес как инициативную, осуществляемую от своего имени, на свой риск, под свою имущественную ответствен-

ность граждан, физических и юридических лиц деятельность, направленную на систематическое получение дохода, прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг².

Из указанной выше таблицы видно, что большинство авторов отождествляют понятие бизнеса с предпринимательской деятельностью, характерными и общими особенностями которых являются самостоятельность, риск, целенаправленность на получение экономической выгоды (прибыли), приращения добавочной стоимости³. При этом наиболее полно и емко, с нашей точки зрения, бизнес как научная дефиниция раскрыт Ю. В. Журавлевым, М. В. Бурдюком и С. Л. Житиным: «Бизнес — это прибыльно-ориентированная деятельность хо-

¹ Круглова Н. Ю. Основы бизнеса. Учебник для вузов. — М.: Издательство РДЛ, 2005. — 560 с.

² Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. «Современный экономический словарь». ИНФРА-М, 2006.

³ Круглова Н. Ю. Основы бизнеса. Учебник для вузов. — М.: Издательство РДЛ, 2005. — 560 с.

Таблица 1. Разнообразие мнений в определении содержания бизнеса

Источник (автор)	Интерпретация
Ю. В. Журавлев, М. В. Бурдюк, С. Л. Житинев	Бизнес — это прибыльно-ориентированная деятельность хозяйствующих субъектов, обеспечивающая потребителей товарами и услугами, в основе которой лежит свободное предпринимательство.
Э. Дж. Долан, Д. Линдсей	Бизнес — это самостоятельная, инициативная, осуществляемая на свой страх и риск, под свою имущественную ответственность любая деятельность отдельных граждан, направленная главным образом на получение экономической выгоды в форме прибыли или иной форме.
А.А. Томпсон, Ф. Дж. Стрикленд	Бизнес определяется тем, какие потребности необходимо удовлетворить и какой целевой группе потребителей, а также технологиями, которые будут использоваться, и функциями, которые будут осуществляться при работе на целевом рынке.
Д. Гарнер, Р. Оуэн, Р. Конвей	Бизнес — это деятельность, осуществляемая частными лицами, предприятиями или организациями по извлечению природных благ, производству, приобретению и продаже товаров или оказанию услуг в обмен на другие товары, услуги или деньги, ведущая к взаимной выгоде заинтересованных лиц или организаций.
А.Г. Грязнова, М. А. Федотов	Бизнес — любой, разрешенный законом, вид деятельности, приносящий доход или другие выгоды.
Б.А. Райзберг	Бизнес — это система ведения дела, создание нужной людям продукции, работа, центральная магистраль экономики, источник удовлетворения желаний.
Л.В. Осипова, И. М. Синяева	Бизнес — общеэкономический термин, характеризующий сферу деятельности хозяйствующего субъекта и его экономические интересы, а также дело или иной области предпринимательства, когда в наличии определенного риска достигается намеченный успех.

зайствующих субъектов, обеспечивающая потребителей товарами и услугами, в основе которой лежит свободное предпринимательство».

Специфика бизнеса автономного вуза в условиях рыночных отношений

В настоящее время существуют различные трактовки содержания вузовского бизнеса. В ряде работ вузовский бизнес отождествляется с обычной коммерциализацией, превращающей вузы в своеобразные «супермаркеты по продаже образовательных услуг», и воспринимается как угроза разрушения сложившихся академических традиций и снижения качества образования. Весьма распространенной является также точка зрения на развитие вузовского бизнеса как на необходимую и вынужденную меру, направленную на сохранение вуза при недостаточном государственном финансировании. По мнению авторов, рассмотренные выше определения и характеристики бизнеса, а также особенности сферы высшего

профессионального образования, позволяют рассматривать вузовский бизнес как закономерный процесс, обусловленный кардинальными переменами в социально-экономическом развитии общества. Вузовский бизнес синтезирует творческую (образовательную), инновационную и коммерческую виды деятельности, реализуемые во всей совокупности опосредованных его миссией бизнес-процессов, в том числе, на рынке научно-образовательных услуг, инноваций в производстве, а также на рынке труда. При этом важную роль в вузовском бизнесе играют не только продуктовые и технологические инновации, но и управленческие инновации, основанные на знаниях современных теорий менеджмента (стратегического менеджмента, ключевых конкурентных преимуществ, концепции саморазвивающейся организации, концепции сбалансированных показателей деятельности, концепции управления по результатам и др.).

На основании общемировых трендов повышения значимости предпринимательской деятельности вузовский бизнес, по-нашему

Научно-техническое обеспечение национальной безопасности

Таблица 2. Источники бюджетного и иного, не относящегося к бизнесу, финансирования автономного вуза

Нормативно-правовой акт	Источник финансирования
Бюджетный кодекс РФ ¹	1. Субсидии на возмещение нормативных затрат, связанных с выполнением государственного задания; 2. Субсидии на иные цели; 3. Бюджетные ассигнования на осуществление бюджетных инвестиций — бюджетные средства, направленные на увеличение государственного имущества.
Гражданский кодекс РФ ²	1. Средства соответствующего бюджета; 2. Иные доходы, не относящиеся к предпринимательской деятельности (гранты, целевые благотворительные фонды).
Федеральный закон «Об автономных учреждениях» ³	1. Средства соответствующего бюджета на возмещение нормативных затрат, связанных с выполнением государственного задания; 2. Бюджетные средства на достижение иных (но связанных с уставной деятельностью) целей; 3. Средства обязательного медицинского страхования; 4. Иные доходы, не относящиеся к предпринимательской деятельности (гранты; иные целевые средства).
Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» ⁴	1. Бюджетные ассигнования на возмещение нормативных затрат на оказание государственной услуги по каждому виду и профилю образовательных программ 2. Иные источники (например, гранты)

мнению, целесообразно рассматривать, в частности, на основе положений теории квазирынков. Квазирынки представляют собой особый тип гибридных экономических структур, функционирующих на принципах сочетания рыночных механизмов и государственного регулирования, искусственно создаваемых с целью повышения эффективности удовлетворения потребности в услугах общественного сектора. Специфика квазирынков, как институциональных структур, заключается в том, что они формируются на принципах конкурентного взаимодействия рыночных и нерыночных отношений¹.

Источники финансового обеспечения автономного вуза

Федеральный автономный вуз как квазирыночная структура финансируется за счет бюджетных (включая иные источники, не относящиеся к внебюджетным), и внебюджетных (рыночных) источников (табл. 2). Основу финансового обеспечения (механизма

финансирования) некоммерческой (основной; уставной) деятельности автономного вуза составляют два вида субсидий: на возмещение нормативных затрат, связанных с выполнением государственного задания в области высшего профессионального образования и субсидии на иные цели, предназначенные для расходов сверх государственного задания, а также бюджетные ассигнования на осуществление бюджетных инвестиций.

В настоящее время не вызывает сомнений, что кроме основной некоммерческой деятельности, финансирование которой осуществляется за счет бюджетных средств, федеральному автономному вузу необходимы внебюджетные средства. Современная политика в области высшего профессионального образования (конкуренция вузов за абитуриентов, подготовка магистров, бакалавров, специалистов на основе государственного задания и т. д.) ставит многие автономные вузы, включая федеральные, в непростую финансовую ситуацию. Возникает острая необходимость в поиске и определении федеральными автономными вузами оптимального состава и соотношения рыночных источников финансирования. Безусловно, создание в российской экономике модели федераль-

¹ Мокронос А. Г., Долженкова Е. В., Маврина И. Н. Предпринимательство как вектор стратегического развития ВУЗа // Образование и наука.—2011. № 10 (89). С. 28–39

ного автономного вуза является новацией и требует резкого повышения управления всеми его ресурсами, включая бизнес и финансы вуза. Установлено, что современный потенциал стратегического и финансового менеджмента многих федеральных автономных вузов РФ является достаточно низким и без эффективного управления его финансами следует ожидать снижение эффективности использования как бюджетных, так и внебюджетных средств вуза.

Сегодня максимальный объем бюджетного финансирования федерального автономного вуза составляет до 70% всех его расходов¹, при этом полученный дефицит вузы обязаны покрывать самостоятельно за счет внебюджетных средств, т.е. бизнеса. Так по результатам проведенного авторами анализа финансовой отчетности, планов финансово-хозяйственной деятельности и отчетов о его выполнении (является открытой информацией) ведущих российских федеральных автономных вузов в 2010 году доля бюджетного финансирования в покрытии всех расходов составила 53%, в 2011 году — 49%, в 2012 году — 47%². Таким образом, видна динамика снижения государственного финансирования вузов, и соответственно для покрытия возникшего дефицита, становится сверх актуальным поиск внебюджетного финансирования, развития бизнеса федеральных автономных вузов и эффективного использования указанных ресурсов.

Финансирование бизнеса федерального автономного вуза осуществляется за счет

внебюджетных источников, к которым относятся:

- средства, полученные от основной предпринимательской деятельности, а именно: платные образовательные услуги, платная фундаментальная и прикладная научная деятельность (включая производство и реализацию инновационных разработок);
- средства, полученные от иной, приносящей доход предпринимательской деятельности (например, арендные платежи, доходы от малых инновационных предприятий, дивиденды, проценты по депозитам и др.).

Бизнес-мониторинг в системе управления автономного вуза

Условием эффективного функционирования системы менеджмента и обеспечения экономической безопасности федерального автономного вуза лежит реализация поставленных целей, в том числе, стратегических. В качестве примера приведем стратегические цели одного из ведущих федеральных автономных вузов — федерального государственного автономного учреждения высшего профессионального образования «Уральский университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» (далее — УрФУ).

Сложность иерархической структуры, большие масштабы и широкий спектр управленческих задач и стратегических целей вуза в условиях автономии обуславливают необходимость применения использования бизнес-мониторинга.

Как видно из указанных выше рисунков система управления УрФУ состоит из трех уровней:

- 1-й уровень. На данном уровне министерство образования РФ вырабатывает долгосрочные цели и задачи деятельности вуза, определяет направления его развития, проводит реализацию по ключевым

¹ Беспалов М. Реформа финансирования высшего образования // НВ: комментарии к нормативным документам для бухгалтеров. 2012. № 5. С.74–77.

² Информационно-аналитическая записка о развитии федеральных автономных учреждений в сфере высшего профессионального образования. http://www.ustu.ru/Inf-analitih_zapiska.pdf.

Научно-техническое обеспечение национальной безопасности

Стратегические цели автономного вуза	
Общество	<ol style="list-style-type: none"> 1. Международное признание 2. Содействие развитию экономики и промышленности Уральского федерального округа 3. Развитие кадрового потенциала 4. Финансовая и налоговая независимость вуза
Рынки и потребители	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рост доли экспорта образовательных услуг на западный и азиатский рынок 2. Высокая востребованность выпускников на отечественном и западных рынках труда 3. Конкурентоспособность образовательных, научно-исследовательских и инновационных услуг 4. Увеличение доли инновационного бизнеса
Процессы и технологии	<ol style="list-style-type: none"> 1. Интернационализация образовательных, научно-исследовательских услуг 2. Развитие современных форм обучения (например, дистанционное) 3. Конкурентоспособные образовательные программы 4. Повышение результативности бакалавриата, магистратуры, специалитета, аспирантуры и докторантуры
Инфраструктура	<ol style="list-style-type: none"> 1. Современная образовательная и социальная инфраструктура 2. Создание инновационной инфраструктуры 3. Модернизация материально-технической базы 4. Мотивация и вовлеченность сотрудников

Рис. 1.— Стратегические цели УрФУ на период 2010–2020 гг.¹ [13].

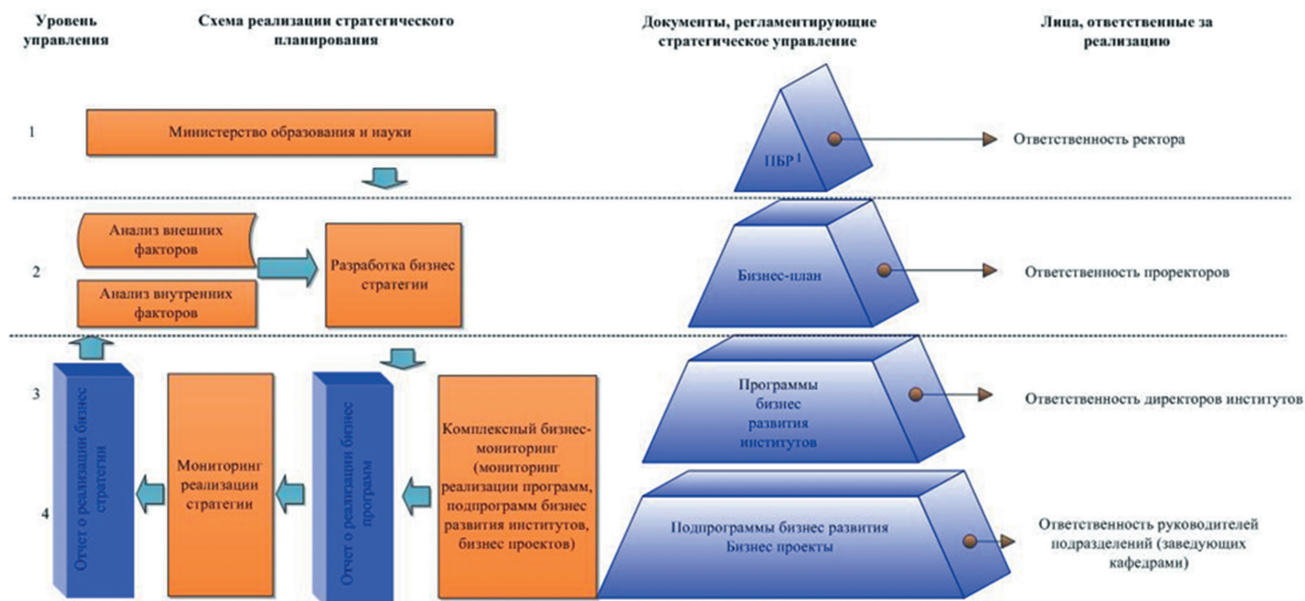


Рис. 2.— Место бизнес-мониторинга в системе менеджмента федерального автономного вуза

¹ Программа развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» на 2010–2020 годы, утв. Распоряжением Правительства РФ от 2010 г

направлениям деятельности, разрабатывает программу развития бизнеса;

- 2-й уровень. На данном уровне топ-менеджеры вуза — проректоры вырабатывают стратегию бизнес развития в зависимости от результатов анализа внутренних и внешних факторов (внутренней и внешней среды), определяют бизнес планы развития вуза;
- 3-й уровень. На данном уровне руководители внутренних подразделений вуза (институтов) с учетом управленческих решений первых двух разрабатывают программы и подпрограммы бизнес развития, разрабатывают и реализуют бизнес проекты и мероприятия, направленные на их достижение, формируют показатели эффективности и результативности бизнеса.

С целью оценки реализации стратегии развития УрФУ, программ и подпрограмм бизнес развития, разработки корректирующих мероприятий, обеспечение заинтересованных сторон актуальной, полной и достоверной информацией, обеспечения экономической безопасности на ежегодной основе осуществляется анализ и контроль показателей эффективности — бизнес-мониторинг (мониторинг реализации программы бизнес развития институтов и т. д.), который в дальнейшем формирует информационную базу для мониторинга реализации

стратегии (стратегический мониторинг). Главными принципами бизнес-мониторинга вуза являются: 1) Результативность и контроль. Мониторинг осуществляется на основе анализа и контроля фактов и достигнутых результатов, в том числе показателей эффективности и результативности; 2) Консолидированность.

Программы и подпрограммы бизнес развития институтов вуза является декомпозицией стратегии развития вуза в целом. Конечные результаты бизнес-мониторинга подразделений вуза позволяют сформировать единую (консолидированную) информационную базу для мониторинга реализации стратегии вуза; 3) Комплексность (всесторонность) — бизнес-мониторинг предполагает исследование всех сторон бизнеса вуза (снабжение, оказание услуг, выполнение работ), использование всех видов анализа (финансовый, производственный, маржинальный, внешнеторговый и т. д.). Комплексность состоит в использовании единой цели — объективном анализе и контроле показателей эффективности развития бизнеса.

Рассмотрим на примере УрФУ — ведущего федерального вуза в Уральском федеральном округе наиболее значимые результаты бизнес-мониторинга, которые являются в дальнейшем информационной базой для контроля уровня экономической безопасности вуза (табл. 3–9).

Таблица 3. Анализ объема, динамики и структуры основных средств

Остаточная стоимость основных средств	На 01.01.2010		На 31.12.2012		Изменение	
	Сумма, тыс. руб	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб	Уд. вес, %	Абсолютное, тыс. руб	Относительное (темп роста), %
недвижимое имущество учреждения	1 276 560	57	1 516 914	48	240 354	119
особо ценное движимое имущество	236 759	11	772 938	24	536 179	326
иное движимое имущество	729 644	32	866 421	28	136 777	119
Итого	2 242 963	100	3 156 273	100	913 310	141

Научно-техническое обеспечение национальной безопасности

Таблица 4. Анализ технического состояния особо ценного имущества

Наименование показателя	Год			Динамика («+» или «-»)		
	2010	2011	2012	2011/2010	2012/2011	2012/2010
особо ценное движимое имущество						
коэффициент обновления	0,25	0,27	0,33	0,02	0,06	0,080
коэффициент выбытия	0,01	0,006	0,007	-0,004	0,001	-0,003
коэффициент годности	0,59	0,61	0,63	0,02	0,02	0,04
коэффициент износа	0,41	0,39	0,37	-0,02	-0,02	-0,04

Таблица 5. Анализ эффективности использования основных средств

Наименование	Год			Относительное отклонение, %		
	2010	2011	2012	2011/2010	2012/2011	2012/2010
Показатели эффективности использования основных средств						
Фондоотдача	1,06	0,86	0,79			
Фондорентабельность	0,13	0,11	0,12			
Показатели эффективности использования материальных ресурсов						
Чистая прибыль на рубль материальных затрат, руб.	6,47	6,83	6,67	105,56	97,66	103,09
Материалоемкость	0,02	0,02	0,02	100,00	100,00	100,00
Материалоотдача	51	52	44	101,96	84,62	86,27
Коэффициент соотношения темпов роста объема производства и материальных затрат	1,00	1,02	0,83	102,00	81,37	83,00
Показатели эффективности использования материальных ресурсов						
среднегодовая выработка одним работником, тыс. руб.	306,19	333,72	348,39	108,99	104,40	113,78
рентабельность персонала	38,74	43,52	53,32	112,34	122,52	137,64
производство продукции (оказание услуг, выполнение работ) на рубль заработной платы, руб.	2	2	2	100,00	100,00	100,00
сумма чистой прибыли на рубль зарплаты, руб.	0,27	0,31	0,29	114,81	93,55	107,41

За три года (2010–2012 гг.) темп роста основных средств, задействованных в вузовском бизнесе, составил 141%. Недвижимое и движимое имущество росли в одинаковом темпе (119%), при этом наибольший темп роста наблюдался в особо ценном движимом имуществе (326%). Несмотря на незначительное изменение структуры основных средств автономного вуза, наибольший удельный вес, по-прежнему, за-

нимает недвижимое имущество (48%), при этом, в связи с опережающим темпом роста особо ценного движимого имущества, их доля в общей структуре основных средств выросла на 13%. Данный факт свидетельствует о росте особо ценного имущества в составе основных средств, поэтому, является целесообразным в дальнейшем оценить техническое состояние данной категории основных средств вуза (табл. 4–5).

Современный вузовский бизнес ориентирован на постоянное повышение качества оказываемых услуг, которое зависит, в том числе, от технического состояния основных средств. Поэтому, для обеспечения условий повышения качества реализуемых услуг, менеджменту автономных вузов необходимо постоянно анализировать и контролировать техническое состояние основных средств. Как видно из данных табл. 4, за три года особо ценное движимое имущество обновилось на 33%. Столь высокое обновление сопровождается одновременно сохранением низкого уровня выбытия: в среднем за три года выбытие особо ценного имущества составило 0,8%, что обуславливает необходимость более тщательного анализа его состава по группам и номенклатуре с целью предотвращения накопления «сверх старого и непроизводительного имущества». Данная необходимость напрямую подтверждается коэффициентами годности и износа: в среднем за три года износ особо ценного имущества составил 39% ($(0,41+0,39+0,37)/3$), годности — 61%.

Эффективность бизнеса вообще, и вузовского в частности, зависит также от эффективности использования основных средств, материальных и трудовых ресурсов (табл. 5–7). Так наибольшая фондоотдача установлена в 2010 г. — 1,06, т.е. с каждого рубля основных средств вузовский бизнес приносил 1,06 руб. выручки, при этом за три года данный показатель уменьшился на 25% и составил 0,79. Данный факт не свидетельствует о резком падении уровня качества менеджмента вуза, а связан, прежде всего, с превышением темпов роста инвестиций (в частности, обновления основных фондов) над темпами роста реализованных услуг. Фондорентабельность в среднем снизилась на 8%, что также объясняется опережающим росте инвестиций в основные фонды над величиной выручки.

За период 2010–2012 гг. установлена положительная тенденция использования материальных ресурсов: так вузовский бизнес в среднем ежегодно приносит 6,65 рублей чистой прибыли с 1 рубля осуществленных материальных расходов; показатель материалоотдачи за три года составляет в среднем 49, т.е. менеджмент автономного вуза обеспечил получение с каждого рубля материальных ресурсов 49 рублей выручки, при этом наибольшее значение материалоотдачи установлено в 2011 году — 52 руб. Материалоемкость — показатель характеризующий отношение полученной величины выручки к израсходованным материальным ресурсам, за три года (2010–2012 гг.) остается на одинаковом уровне (2%), что свидетельствует об эффективной политике менеджмента вуза по сдерживанию роста материальных расходов, по сравнению с расходом материальных ресурсов. Следует отметить, что наибольшее превышение темпа роста выручки по сравнению с ростом материальных ресурсов установлено в 2011 г. (102%).

За три года существования автономии вузовский бизнес характеризуется положительной динамикой использования трудовых ресурсов. Среднегодовая выработка (показатель, характеризующий производительность труда) на одного работника выросла на 113,78% и составила 348,39 тыс. руб.; рентабельность персонала (отношение чистой прибыли в среднегодовой численности персонала) выросла за три года на 137,64% и составила 53,32, т.е. каждый сотрудник (в первую очередь профессорско-преподавательский состав) принес 53,32 руб. чистой прибыли. Положительным остается также сохранение динамики роста показателя чистой прибыли на рубль заработной платы: так с 2010 г. данный показатель вырос на 107,41%, что свидетельствует об опережающем росте чистой прибыли над фондом оплаты труда.

Научно-техническое обеспечение национальной безопасности

Таблица 6. Анализ динамики и структуры доходов вузовского бизнеса

Источник	2010 год		2011 год		2012 год		Темп роста,%		
	Сумма, тыс. руб	Уд. вес,%	Сумма, тыс. руб	Уд. вес,%	Сумма, тыс. руб	Уд. вес,%	2011/2010	2012/2011	2012/2010
Основная предпринимательская деятельность, в том числе:	1 217 000,00	51,06	1 526 224,00	58,74	2 156 659,00	83,00	125,41	141,31	177,21
1) образование	1 018 000,00	42,71	1 300 000,00	50,03	1 716 468,00	66,06	127,70	132,04	168,61
2) научные исследования (кроме инноваций)	180 000,00	7,55	204 224,00	7,86	400 215,00	15,40	113,46	195,97	222,34
3) инновационные проекты	19 000,00	0,80	22 000,00	0,85	39 976,00	1,54	115,79	181,71	210,40
Иная, приносящая доход деятельность	1 166 345,00	48,94	1 072 101,00	41,26	348 933,00	13,43	91,92	32,55	29,92
Всего доходы	2 383 345,00	100,00	2 598 325,00	100,00	2 505 592,00	100,00	109,02	96,43	105,13

Следует отметить, что увеличение данного показателя происходит с одновременным ростом фонда оплаты труда (фонд заработной платы в среднем вырос на 119,14%) и чистой прибыли (127,16%), что свидетельствует о применении менеджментом автономного вуза эффективной мотивационной кадровой политики.

Вышеуказанные показатели эффективности использования основных средств, материальных и трудовых ресурсов, характеризующие эффективность вузовского бизнеса, напрямую зависят от величины и структуры полученных доходов, анализ которых приведен в табл. 6. Следовательно, мониторинг доходов вузовского бизнеса также является актуальной задачей стратегического менеджмента вуза.

В среднем установлено, что за три года доходы от вузовского бизнеса выросли на 177,21%, при этом наибольший рост установлен в доходах от научных исследований (222,34%). Наибольший удельный вес в структуре доходов вузовского бизнеса, по-прежнему, сохраняется за платными образовательными услугами (66% от всей вели-

чины доходов), при этом их доля за три года выросла на 32%. Данный рост платных образовательных услуг объясняется ростом как российских, так и иностранных студентов (несмотря на демографический кризис 90-х гг. 20 в.), что свидетельствует об эффективной работе вуза по привлечению абитуриентов. Следует также отметить, что вузовский бизнес в целом ориентирован на реализацию принятой федеральным вузом стратегии развития, а именно, на развитие вуза как научно-образовательного и инновационного ядра Уральского федерального округа¹. В результате, доля иной, приносящей доход предпринимательской деятельности, снизилась с 41% до 13%, что свидетельствует о целенаправленном развитии стратегических направлений.

Для оценки эффективности вузовского бизнеса необходимо также мониторить по-

¹ Программа развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» на 2010–2020 годы, утв. Распоряжением Правительства РФ от 2010 г.

Таблица 7. Анализ показателей рентабельности вузовского бизнеса

Показатель	Год			Темп роста, %		
	2010	2011	2012	2011/2010	2012/2011	2012/2010
1. Рентабельность основной деятельности:	-	-	-	-	-	-
1.1. Рентабельность от оказания платных образовательных услуг	0,38	0,42	0,45	110,53	107,14	118,42
1.2. Рентабельность от выполнения НИОКР (кроме инноваций)	0,30	0,31	0,48	104,79	154,84	162,26
1.3. Рентабельность от производства и реализации инноваций	0,27	0,36	0,66	133,33	183,33	244,44
2. Эффективность продаж:	-	-	-	-	-	-
2.1. Валовая рентабельность	0,21	0,21	0,27	100,00	128,57	128,57
2.2. Рентабельность продаж	0,16	0,16	0,22	100,00	137,50	137,50
2.3. Чистая рентабельность	0,13	0,13	0,15	100,00	115,38	115,38
3. Рентабельность капитала	0,12	0,12	0,10	100,00	83,33	83,33
3.1. Рентабельность собственного капитала (средств учредителя)	0,12	0,12	0,10	100,00	83,33	83,33
3.2. Рентабельность заемного капитала	-	8,92	10,09	-	113,12	-
4. Рентабельность активов:	0,12	0,12	0,10	100,00	83,33	83,33
4.1. Рентабельность внеоборотных активов	0,16	0,15	0,12	93,75	80,00	75,00
4.2. Рентабельность оборотных активов	0,46	0,49	0,55	106,52	112,24	119,57
4.3. Экономическая рентабельность (всех активов)	0,12	0,12	0,10	100,00	83,33	83,33

казатели рентабельности¹. Применительно к автономному вузу алгоритм расчета показателей рентабельности аналогичен современным рыночным организациям (табл. 7).

В ходе проведенного авторами мониторинга показателей рентабельности (составная часть бизнес-мониторинга) установлено, что наибольший уровень рентабельности обеспечила инновационная деятельность вуза. Так, за три года показатель рентабельности инноваций вырос на 244% и составил, например, в 2012 г. 0,66. Указанное значение

рентабельности означает, что рыночная доходность вузовских инноваций в 2012 г. составляет 66% и намного превышает средний уровень рыночной доходности. В целом за период 2010–2012 гг. доходность инновационной деятельности вуза составила 43% $((0,27 + 0,36 + 0,66) / 3)$, что превышает средневузовский уровень в РФ, а также ряда ведущих отраслей.

Необходимо отметить, что заметный рост эффективности продемонстрировала научная деятельность (кроме инноваций). Показатель рентабельности научной деятельности за три года вырос на 162% и составил в среднем 0,37. Т.е. с каждого вложенного в научно-исследо-

¹ Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности.— М.: ИНФРА-М, 2006.— 415с.

вательские работы рубля вузом получены 37 коп. прибыли от продаж. Также за указанный период выросла эффективность платной образовательной деятельности (118%), при этом средняя доходность данного направления вузовского бизнеса составила 41%.

В целом показатель экономической рентабельности вузовского бизнеса составляет 0,1 или 10% рыночной доходности, что в среднем по рынку является весьма неплохим показателем. Однако, для рассматриваемого вуза, установленная величина экономической рентабельности свидетельствует о наличии дополнительных возможностей для роста (например, за счет более активного привлечения эндаумент фондов, заемного капитала и т. д.), т. е. бизнес резервов.

В заключении отметим, что в настоящее время отсутствует научно разработанная методика оценки эффекта и эффективности бизнеса автономного вуза. При этом большинство автономных вузов при анализе эффекта и эффективности своей предпринимательской и иной приносящей доход деятельности используют методику оценки эффекта и эффективности работы бюджетных учреждений¹, главными недостатками которой являются, во-первых, ограниченность показателей (научный потенциал, определяемый как доля средств на выполнение НИОКР в общем объеме доходов вуза, полученных от всех источников финансирования; кадровый потенциал: отношение среднемесячной заработной платы профессорско-преподавательского состава к среднемесячной заработной плате по экономике субъекта РФ; финансовое обеспечение и развитие

имущественного комплекса, определяемые как доля средств из всех источников финансирования, направленных вузом на содержание и развитие имущественного комплекса), а во-вторых, целенаправленность на оценку эффективности бюджетного учреждения, как автономное, по своей сути, не является. Поэтому комплексный бизнес-мониторинг по сравнению с данной методикой является более эффективным инструментом управления.

Выводы

1. Вузовский бизнес является закономерным процессом, обусловленным кардинальными переменами в социально-экономическом развитии общества, необходимостью формирования механизма многоканального финансирования учреждений высшего профессионального образования, направленного на решение стратегических целей, обеспечения устойчивой экономической безопасности и конкурентоспособности на рынке научно-образовательных услуг. Под вузовским бизнесом следует понимать деятельность, в основе которой лежит предпринимательство, направленное на удовлетворение рыночного спроса и получение прибыли.

2. Развитие вузовского бизнеса и достижения его безопасности требует использование современного инструментария менеджмента, к которым относится бизнес-мониторинг, отличительной особенностью которого является всесторонний анализ и контроль показателей эффективности предпринимательской деятельности вуза в научно-образовательной и инновационных сферах, оценка степени реализации программ и подпрограмм бизнес развития, что позволяет в дальнейшем сформировать информационную базу для стратегического мониторинга.

¹ О целевых показателях эффективности работы бюджетных образовательных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации: приказ Министерства образования и науки РФ от 08.11.2010 № 1116.

Библиография

1. Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» (ред. от 03.12.2012).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.03.2013).
3. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.01.2013).
4. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
5. Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина», утв. Приказом Министерства образования и науки РФ от 04.05.2011 № 1585.
6. Круглова Н. Ю. Основы бизнеса. Учебник для вузов.— М.: Издательство РДЛ, 2005.— 560 с.
7. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. «Современный экономический словарь». ИНФРА-М, 2006.
8. Мокроносов А. Г., Долженкова Е. В., Маврина И. Н. Предпринимательство как вектор стратегического развития ВУЗа // Образование и наука.—2011. № 10 (89). С. 28–39.
9. Беспалов М. Реформа финансирования высшего образования // НВ: комментарии к нормативным документам для бухгалтеров. 2012. № 5. С.74–77.
10. Информационно-аналитическая записка о развитии федеральных автономных учреждений в сфере высшего профессионального образования. http://www.ustu.ru/Inf-analitih_zapiska.pdf.
11. Отчет о результатах деятельности Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» и об использовании закрепленного государственного имущества за 2010 год, 2011 год. http://www.ustu.ru/Otchet_o_deyatelnosti_UrFU_2010;_2011.pdf.
12. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности.— М.: ИНФРА-М, 2006.— 415с.
13. Программа развития федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина» на 2010–2020 годы, утв. Распоряжением Правительства РФ от 2010 г.
14. О целевых показателях эффективности работы бюджетных образовательных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации: приказ Министерства образования и науки РФ от 08.11.2010 № 1116.

References (transliterated)

1. Federal'nyi zakon ot 03.11.2006 № 174-FZ «Ob avtonomnykh uchrezhdeniyakh» (red. ot 03.12.2012).
2. Grazhdanskii kodeks Rossiiskoi Federatsii (chast' pervaya)» ot 30.11.1994 № 51-FZ (s izm. i dop., vstupayushchimi v silu s 01.03.2013).
3. Byudzhetniy kodeks Rossiiskoi Federatsii» ot 31.07.1998 № 145-FZ (s izm. i dop., vstupayushchimi v silu s 01.01.2013).

4. Federal'nyi zakon ot 29.12.2012 № 273-FZ «Ob obrazovanii v Rossiiskoi Federatsii».
5. Ustav federal'nogo gosudarstvennogo avtonomnogo obrazovatel'nogo uchrezhdeniya vysshego professional'nogo obrazovaniya «Ural'skii federal'nyi universitet imeni pervogo Prezidenta Rossii B. N. El'tsina», utv. Prikazom Ministerstva obrazovaniya i nauki RF ot 04.05.2011 № 1585.
6. Kruglova N. Yu. Osnovy biznesa. Uchebnik dl vuzov.— M.: Izdatel'stvo RDL, 2005.— 560 s.
7. Raizberg B. A., Lozovskii L. Sh., Starodubtseva E. B. «Sovremenniy ekonomicheskii slovar'». INFRA-M, 2006.
8. Mokronosov A. G., Dolzhenkova E. V., Mavrina I. N. Predprinimatel'stvo kak vektor strategicheskogo razvitiya VUZa // Obrazovanie i nauka.—2011. № 10 (89). S. 28–39.
9. Bepalov M. Reforma finansirovaniya vysshego obrazovaniya // NV: kommentarii k normativnym dokumentam dlya bukhgalterov. 2012. № 5. S.74–77.
10. Informatsionno-analiticheskaya zapiska o razvitii federal'nykh avtonomnykh uchrezhdenii v sfere vysshego professional'nogo obrazovaniya. http://www.ustu.ru/Inf-analitih_zapiska.pdf.
11. Otchet o rezul'tatakh deyatel'nosti Federal'nogo gosudarstvennogo avtonomnogo obrazovatel'nogo uchrezhdeniya vysshego professional'nogo obrazovaniya «Ural'skii federal'nyi universitet imeni pervogo Prezidenta Rossii B. N. El'tsina» i ob ispol'zovanii zakreplennogo gosudarstvennogo imushchestva za 2010 god, 2011 god. http://www.ustu.ru/Otchet_o_deyatelnosti_UrFU_2010;_2011.pdf.
12. Sheremet A. D. Kompleksnyi analiz khozyaistvennoi deyatel'nosti.— M.: INFRA-M, 2006.— 415s.
13. Programma razvitiya federal'nogo gosudarstvennogo avtonomnogo obrazovatel'nogo uchrezhdeniya vysshego professional'nogo obrazovaniya «Ural'skii federal'nyi universitet imeni pervogo Prezidenta Rossii B. N. El'tsina» na 2010–2020 gody, utv. Rasporyazheniem Pravitel'stva RF ot 2010 g.
14. O tselevykh pokazatelyakh effektivnosti raboty byudzhetykh obrazovatel'nykh uchrezhdenii, nakhodyashchikhsya v vedenii Ministerstva obrazovaniya i nauki Rossiiskoi Federatsii: prikaz Ministerstva obrazovaniya i nauki RF ot 08.11.2010 № 1116.