

О.И. Дранко<sup>1</sup>  
З.А. Отарашвили<sup>2</sup>

O.I. Dranko  
Z.A. Otarashvili

### ДВУХУРОВНЕВАЯ ОЦЕНКА МАРЖИНАЛЬНОГО ДОХОДА ВУЗА

### TWO-TIERS EVALUATION OF HIGHER SCHOOL MARGINAL INCOME

*В статье разработана методика по поддержке принятия управленческих решений в отношении учебных программ пилотного вуза. Для учета управления экономикой вуза и оценки достаточности финансового обеспечения деятельности учебных и других программ и использования имущества вводятся показатели маржинальной прибыли: «Маржинальная прибыль 1», покрывающая прямые расходы по учебным программам и НИОКР и другим текущим расходам, и «Маржинальная прибыль 2», дополнительно покрывающая расходы на содержание имущества. Приведены расчеты маржинальной прибыли для пилотного вуза.*

**Ключевые слова:** маржинальная прибыль, принятие решения, оценка, образовательная программа, деятельность вуза.

*The paper develops a method to support management decision-making in respect of pilot training programs of the university. To account for the economic management of the university and assess the adequacy of financial provision of educational and other programs, and the use of property, here are introduced the figures of contribution margin “Marginal profit 1” covering the direct costs of training programs and research and development and other operating costs, and “Marginal profit 2” additionally covering the cost of maintaining the property. Calculations of the contribution margin for the pilot university are presented.*

**Keywords:** profit margin, decision-making, evaluation, educational program, university's activities.

---

---

#### Введение

Во всех высших учебных заведениях мира актуален вопрос поддержки принятия решений, обеспечивающих наибольшую эффективность деятельности. Доходы и расходы тесно связаны с учебной и научной деятельностью, которые, в свою очередь, включают основную зарплату с начислениями, материалы, услуги сторонних организаций, стоимость использования имущества, расходы по содержанию и покупке оборудования и др.

Основной показатель, который используется в коммерческих предприятиях для оценки эффективности текущей деятельности по продуктам, является «маржинальная прибыль». В работах [1; 2] приведено понятие маржинальной прибыли, а также рассмотрена задача оптими-

зации маржинальной прибыли в зависимости от узких мест развития компании и обеспеченности информацией. В работах [3; 4] показывается роль анализа маржинальной прибыли для оценки вклада в конечные показатели развития организации.

В работе [5] приведено описание примера анализа продукции по маржинальной прибыли и принятию решений. В работе [6] в качестве сегментарного анализа приводится пример принятия решений по выделению выгодных продуктов. Расписана логика отнесения прямых накладных расходов на конкретный продукт. В частности, в работе [7] понятие маржинальной прибыли используется в процессе анализа эффективности многоуровневой структуры углубляющихся предприятий.

Исследование международного опыта управления имущественным комплексом университетов показывает, что для содержания помещений широко практикуется система внутреннего хоз-

<sup>1</sup> Кандидат физико-математических наук, доцент, зам. заведующего кафедрой, МФТИ.

<sup>2</sup> Доцент, советник ректора АНО ВО «Университет Иннополис».

расчета, при котором кафедры (учебные программы) оплачивают университету аренду за использование помещений. Рассмотрим кратко существующую практику управления имуществом в зарубежных странах.

Китай. Внутреннее перераспределение помещений строится на системе хозрасчета. В основе системы хозрасчета лежит норма площади, которая приходится на подразделение в расчете на одного сотрудника или на одного студента. Площади сверх нормы необходимо оплачивать дополнительно.

США. Административной налог факультета составляет 10–20% на содержание университета. Коммунальные расходы распределяются на уровне факультета (в зависимости от назначения факультета). Библиотеки, офисы административные и административно-управленческий персонал содержатся за счет административного налога. Площади общего назначения распределяются пропорционально занятым площадям факультетов. Университет определяет стоимость содержания 1 кв.м. площади. Все здания и аудитории зарегистрированы в информационной системе, где отображаются все аудитории, активность и занятость зарегистрированных аудиторий.

Великобритания. Коммерциализация высшего образования формирует подходы к развитию имущественного комплекса как к инвестиционным проектам, окупаемым за счет образовательной деятельности. Удельный показатель доходов – на один квадратный метр недвижимости. Требования к состоянию недвижимости: не менее 85% всех объектов должны находиться в состоянии А или В по шкале, используемой ведомствами строительного надзора Великобритании, что соответствует новым или практически новым зданиям.

### 1. Понятие маржинальной прибыли

Для учета мировой практики управления экономикой вуза и оценки достаточности финансового обеспечения деятельности учебных и других программ и использования имущества предлагается ввести показатель **«маржинальная прибыль»**.

Показатель «маржинальная прибыль» (сокращенно – маржа) является общепринятым показателем в мировой практике и бизнес-практике в РФ для оценки экономической эффективности продуктов и товаров (применительно для настоящего исследования – учебных программ и НИОКР).

Маржинальная прибыль (англ. Contribution, или Contribution margin – вклад на покрытие постоянных затрат) рассчитывается как разность

выручки (доходов) и прямых затрат на реализацию программы:

*Маржинальная прибыль = Выручка – Прямые затраты.*

*Примечание.* В ряде источников вычитаются переменные затраты. Это несущественное упрощение, предполагающее, что переменные затраты возрастают с ростом выручки и поэтому соответствуют прямым затратам.

Для учета специфики учебных программ предлагается ввести показатели:

– «Маржинальная прибыль 1», покрывающая непосредственные расходы по учебным программам, темам НИОКР и другим направлениям деятельности;

– «Маржинальная прибыль 2», покрывающая расходы на содержание имущества.

Расчеты проводятся по формулам:

*Маржинальная прибыль 1 = Выручка – Прямые расходы;*

*Прямые расходы = Основная зарплата с начислениями + Материалы + Услуги сторонних организаций + Расходы по содержанию и покупке оборудования;*

*Маржинальная прибыль 2 = Маржинальная прибыль 1 – Стоимость использования площадей;*

*Стоимость использования площадей = Расходы по содержанию имущества + Расходы на восстановление (амортизационные) + Минимальные накладные расходы.*

Далее в тексте используется термин «программа» (учебная программа) для иллюстрации экономических расчетов, но предполагается распространение на все типы видов деятельности.

Для проведения расчетов целесообразно использование смет (калькуляций) по учебным программам, НИОКР-договорам, грантам и т.п. На основе этой информации можно сформировать бюджет вуза.

### Критерии принятия решений

1. «Маржинальная прибыль 2» > 0, программа финансово обеспечивает себя, включая использование имущества.

2. «Маржинальная прибыль 2» < 0, но «Маржинальная прибыль 1» > 0, программа финансово обеспечивает прямые расходы, но не покрывает расходов по использованию имущества.

3. «Маржинальная прибыль 1» < 0, программа финансово не обеспечивает даже прямых расходов, и она экономически нецелесообразна.

Экономическое объяснение: если учебная программа покрывает связанные прямые расходы на реализацию этой программы и дополни-

тельно обеспечивает хотя небольшое покрытие накладных расходов (не зависящих от программы), то она является экономически целесообразной.

*Примечание.* Решение о реализации (или нереализации) программ может приниматься не только по текущей экономической целесообразности. Возможны критерии вклада программ в повышение конкурентоспособности вуза (в том числе на мировом уровне), публикационной активности, социальной значимости. Также целесообразно рассматривать экономические показатели на всем протяжении жизненного цикла, так как деятельность на старте (инвестиции в программу) и в конце жизненного цикла (завершение обучения по программам, рассчитанным на несколько лет) может проходить с отрицательным экономическим эффектом.

## 2. Оценка экономической достаточности образовательных программ вуза

В табл. 1 представлен бюджет доходов по формам обучения и квалификациям.

Оценка экономической достаточности образовательных программ вуза проводится по показателям «Маржинальная прибыль 1» (сокр. – Маржа1) и «Маржинальная прибыль 2» (сокр. – Маржа2).

На основе этой информации рассчитываются доходы по бюджетному и внебюджетному финансированию.

*«Бюджетное финансирование»* = «Количество бюджетных мест» × «Бюджетное финансирование образовательной программы стоимость на одного студента в год».

*«Внебюджетное финансирование»* = «Количество внебюджетных студентов» × «Внебюджетное финансирование стоимость образовательной программы на одного студента в год».

*«Стоимость образовательной программы группы в год»* = «Бюджетное финансирование» + «Внебюджетное финансирование»

Таблица 1

### Укрупненный бюджет доходов по образовательной деятельности

Форма обучения	Квалификация	Кол-во групп	Кол-во часов в учебный год	Мест бюджетных	Кол-во внебюджетных студентов	Всего студентов	Стоимость программы группы в год (руб.)	Бюджет (руб.)	Внебюджет (руб.)
Очная	бакалавриат	276	529 914	3389	980	4372	392 238 220	319 522 960	72 715 260
	специалитет	155	201 762	1501	377	1883	142 768 750	117 283 040	25 485 710
	магистратура	105	128 127	633	15	645	73 368 630	71 591 390	1 777 240
Очная Итого		536	859 803	5523	1372	6900	608 375 600	508 397 390	99 978 210
Очно-заочная	бакалавриат	71	187 647	162	869	1031	33 171 136	6 405 296	26 765 840
	специалитет	13	103 644	86	122	208	5 507 300	2 408 000	3 099 300
Очно-заочная Итого		84	291 291	248	991	1239	38 678 436	8 813 296	29 865 140
Заочная	бакалавриат	125	366 823	160	1716	1876	37 275 688	3 095 838	34 179 850
	специалитет	27	108 634	59	479	538	16 205 400	826 000	15 379 400
	магистратура	13	18 296	0	33	33	1 245 140	0	1 245 140
Заочная Итого		165	493 753	219	2228	2447	54 726 228	3 921 838	50 804 390
Общий итог		785	1 644 847	5990	4591	10586	701 780 264	521 132 524	180 647 740

Расчет прямых расходов по образовательным программам включает:

- заработную плату ППС;
- начисления на зарплату;
- материалы;
- оборудование.

Расчет средней ставки оплаты профессорско-преподавательского состава (ППС) проводится по штатному расписанию в среднем и по категориям ППС. В расчете используется норматив образовательной деятельности на одну ставку профессорско-преподавательского состава в год (900 академических часов).

С учетом экспертной оценки доли аудиторной загрузки в образовательной деятельности ППС (принятой 80%), средняя оплата ППС за 1 академический час принята  $280/0,8 = 350$  руб./ак.час.

Информации по расходам на материалы и оборудование по отдельным программам не представлено. В данном расчете используем средний коэффициент, рассчитанный по укрупненному бюджету, к зарплате ППС:

$\text{Коэффициент расходов материалов} = \text{Материалы} / \text{Заработная плата ППС}$ .

$\text{Коэффициент расходов оборудования} = \text{Оборудование} / \text{Заработная плата ППС}$ .

$\text{Коэффициент расходов материалов} = 29234 / 380309 = 0,077$ .

$\text{Коэффициент расходов оборудования} = 39199 / 380309 = 0,103$ .

Расходы по стоимости использования имущества по группе проводятся по формулам:

$\text{«Затраты на использование площадей»} =$

$\text{«Стоимость использования зданий для учебных зданий»} \times \text{«Приведенная площадь»}$ .

$\text{«Приведенная площадь»} = \text{«Площадь на группу»} \times \text{«Коэффициент приведения»} \times \text{«Доля аудиторных часов»}$ .

$\text{«Площадь на группу»} = \text{«Всего студентов»} \times \text{«Площадь на 1 студента»} \times \text{«Коэффициент площадей по квалификации»} \times \text{«Коэффициент площадей по направлению»}$ .

«Площадь на 1 студента» принята 10,4 кв.м согласно расчету средней учебной площади на одного приведенного обучающегося.

Коэффициент площадей по квалификации экспертно принят:

- для «бакалавриата» или «специалитета» – 1;
- для других квалификаций – 1,5.

Коэффициент площадей по направлению отражает повышенную потребность в площадях для программ технической направленности (лаборатории и проч.) и экспертно принят:

- для программ со средней стоимостью на одного обучающегося более 100 тыс.руб./год – 2;
- для программ со средней стоимостью на одного обучающегося менее 100 тыс.руб./год – 1.

Свод результатов расчета показателей приведен в табл. 2. Показатели «Маржинальная прибыль 1» и «Маржинальная прибыль 2» для факультетов в целом положительны, что показывает финансовую достаточность факультетов. По отдельным факультетам и квалификациям показатель «Маржинальная прибыль 2» отрицателен, что свидетельствует о недостаточности финансового обеспечения этих групп.

Таблица 2

**Расчет маржинальной прибыли по программам**

Форма обучения	Факультет	Квалификация	Кол-во групп	Кол-во часов в учебный год	Всего студентов	Стоимость программы группы в год	Маржа1	Маржа2
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Очная	Факультет 1	бакалавриат	7	15 174	62	5 471 520	1 437 613	860 799
		специалитет	4	4 276	21	1 260 000	123 254	-14 395
<b>Факультет 1 Итого</b>			<b>11</b>	<b>19 450</b>	<b>83</b>	<b>6 731 520</b>	<b>1 560 867</b>	<b>846 404</b>
	Факультет 2	бакалавриат	26	52 924	406	32 682 070	18 612 576	15 263 121
		специалитет	21	33 637	273	20 680 290	11 738 117	9 712 712
		магистратура	11	16 920	60	5 768 000	1 269 930	483 365
<b>Факультет 2 Итого</b>			<b>58</b>	<b>103 481</b>	<b>739</b>	<b>59 130 360</b>	<b>31 620 622</b>	<b>25 459 199</b>
	Факультет 3	бакалавриат	45	42 768	851	85 054 720	73 685 131	64 298 792

1	2	3	4	5	6	7	8	9
		специалитет	31	19 360	323	24 907 240	19 760 512	17 210 732
		магистратура	27	11 236	180	22 062 930	19 075 914	15 742 846
	<b>Факультет 3 Итог</b>		<b>103</b>	<b>73 364</b>	<b>1354</b>	<b>132 024 890</b>	<b>112 521 557</b>	<b>97 252 369</b>
	Факультет 4	бакалавриат	55	112 804	823	70 870 430	40 882 235	33 481 971
		специалитет	31	52 188	370	27 785 860	13 912 026	11 178 714
		магистратура	17	20 124	172	17 604 440	12 254 608	9 816 257
	<b>Факультет 4 Итог</b>		<b>103</b>	<b>185 116</b>	<b>1365</b>	<b>116 260 730</b>	<b>67 048 869</b>	<b>54 476 943</b>
	Факультет 5	бакалавриат	18	36 960	232	19 119 000	9 293 429	7 366 346
		специалитет	5	4 864	58	4 036 960	2 743 898	2 363 725
		магистратура	16	20 088	38	3 885 970	-1 454 292	-1 995 055
	<b>Факультет 5 Итог</b>		<b>39</b>	<b>61 912</b>	<b>328</b>	<b>27 041 930</b>	<b>10 583 035</b>	<b>7 735 016</b>
	Факультет 6	бакалавриат	54	119 032	892	64 029 450	32 385 582	26 538 784
		специалитет	20	29 020	342	24 806 960	17 092 185	14 850 476
		магистратура	8	17 298	26	2 048 400	-1 401 715	-1 657 349
	<b>Факультет 6 Итог</b>		<b>82</b>	<b>165 350</b>	<b>1260</b>	<b>90 884 810</b>	<b>48 076 053</b>	<b>39 731 912</b>
	Факультет 7	бакалавриат	31	65 988	467	49 408 900	31 866 428	26 334 256
		специалитет	13	15 169	140	9 509 340	5 476 762	4 539 439
		магистратура	11	14 715	60	7 690 800	3 778 915	2 599 068
	<b>Факультет 7 Итог</b>		<b>55</b>	<b>95 872</b>	<b>667</b>	<b>66 609 040</b>	<b>41 122 105</b>	<b>33 472 763</b>
	Факультет 8	бакалавриат	20	43 200	377	38 201 780	26 717 347	22 699 312
		специалитет	19	41 040	279	24 566 660	13 656 448	11 008 347
		магистратура	10	21 600	72	9 613 500	3 871 283	2 524 291
	<b>Факультет 8 Итог</b>		<b>49</b>	<b>105 840</b>	<b>728</b>	<b>72 381 940</b>	<b>44 245 078</b>	<b>36 231 950</b>
	Факультет 9	бакалавриат	20	41 064	262	27 400 350	16 483 758	13 422 710
		специалитет	11	2 208	77	5 215 440	4 628 458	4 123 745
		магистратура	5	6 146	37	4 694 590	3 060 717	2 342 976
	<b>Факультет 9 Итог</b>		<b>36</b>	<b>49 418</b>	<b>376</b>	<b>37 310 380</b>	<b>24 172 932</b>	<b>19 889 432</b>
	Филиал 1	бакалавриат	4	8 478	51	3 745 450	1 491 630	1 118 012
		специалитет	1	1 188	17	1 164 500	848 678	737 248
	<b>Филиал 1 Итог</b>		<b>5</b>	<b>9 666</b>	<b>68</b>	<b>4 909 950</b>	<b>2 340 308</b>	<b>1 855 260</b>
	Филиал 2	бакалавриат	32	69 120	509	43 367 540	24 992 446	20 364 824
		специалитет	7	11 840	116	7 624 580	4 476 995	3 716 649
		магистратура	6	12 960	29	3 236 520	-208 810	-680 749
	<b>Филиал 2 Итог</b>		<b>45</b>	<b>93 920</b>	<b>654</b>	<b>54 228 640</b>	<b>29 260 631</b>	<b>23 400 724</b>
	Филиал 3	бакалавриат	12	25 104	117	10 150 640	3 476 908	2 415 046

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<b>Филиал 3 Итог</b>		<b>12</b>	<b>25 104</b>	<b>117</b>	<b>10 150 640</b>	<b>3 476 908</b>	<b>2 415 046</b>
	Филиал 4	бакалавриат	31	61 966	409	35 111 860	18 638 610	14 679 567
		специалитет	6	6 480	59	3 990 190	2 267 525	1 880 797
	<b>Филиал 4 Итог</b>		<b>37</b>	<b>68 446</b>	<b>468</b>	<b>39 102 050</b>	<b>20 906 135</b>	<b>16 560 365</b>
	Филиал 5	бакалавриат	28	50 346	335	27 343 890	13 959 740	11 167 435
		специалитет	8	7 668	94	6 554 580	4 516 093	3 899 951
	<b>Филиал 5 Итог</b>		<b>36</b>	<b>58 014</b>	<b>429</b>	<b>33 898 470</b>	<b>18 475 833</b>	<b>15 067 386</b>
	Филиал 6	бакалавриат	6	12 528	75	6 460 820	3 130 334	2 455 200
		специалитет	2	1 699	22	1 505 440	1 053 772	909 569
	<b>Филиал 6 Итог</b>		<b>8</b>	<b>14 227</b>	<b>97</b>	<b>7 966 260</b>	<b>4 184 106</b>	<b>3 364 768</b>
<b>Очная Итог</b>			<b>679</b>	<b>1 129 180</b>	<b>8733</b>	<b>758 631 610</b>	<b>459 595 040</b>	<b>377 759 533</b>
Очно- заочная	Факультет 1	бакалавриат	6	12 285	126	3 407 600	2 591 129	2 384 655
		специалитет	1	1 260	18	0	-83 741	-113 237
	<b>Факультет 1 Итог</b>		<b>7</b>	<b>13 545</b>	<b>144</b>	<b>3 407 600</b>	<b>2 507 388</b>	<b>2 271 418</b>
	Факультет 3	бакалавриат	6	2 594	105	4 605 000	4 432 601	4 260 540
	<b>Факультет 3 Итог</b>		<b>6</b>	<b>2 594</b>	<b>105</b>	<b>4 605 000</b>	<b>4 432 601</b>	<b>4 260 540</b>
	Факультет 6	бакалавриат	8	14 597	91	2 792 136	1 822 007	1 672 888
	<b>Факультет 6 Итог</b>		<b>8</b>	<b>14 597</b>	<b>91</b>	<b>2 792 136</b>	<b>1 822 007</b>	<b>1 672 888</b>
	Заочно- вечерняя	бакалавриат	51	158 171	709	22 366 400	11 854 222	10 692 401
		специалитет	12	102 384	190	5 507 300	-1 297 227	-1 608 575
	<b>Заочно-вечерняя Итог</b>		<b>63</b>	<b>260 555</b>	<b>899</b>	<b>27 873 700</b>	<b>10 556 995</b>	<b>9 083 825</b>
	Филиал 1	бакалавриат	5	10 228	98	2 691 800	2 012 039	1 851 448
		специалитет	2	3 402	25	702 600	476 500	435 533
	<b>Филиал 1 Итог</b>		<b>7</b>	<b>13 630</b>	<b>123</b>	<b>3 394 400</b>	<b>2 488 539</b>	<b>2 286 982</b>
	Филиал 2	бакалавриат	13	22 464	151	5 425 860	3 932 884	3 685 443
		специалитет	10	14 292	102	2 871 360	1 921 502	1 754 357
	<b>Филиал 2 Итог</b>		<b>23</b>	<b>36 756</b>	<b>253</b>	<b>8 297 220</b>	<b>5 854 385</b>	<b>5 439 800</b>
	Филиал 3	бакалавриат	3	5 122	32	1 265 840	925 428	872 990
	<b>Филиал 3 Итог</b>		<b>3</b>	<b>5 122</b>	<b>32</b>	<b>1 265 840</b>	<b>925 428</b>	<b>872 990</b>
	Филиал 7	бакалавриат	10	0	185	5 575 560	5 575 560	5 272 405
		специалитет	4	0	43	1 282 300	1 282 300	1 211 837
	<b>Филиал 7 Итог</b>		<b>14</b>	<b>0</b>	<b>228</b>	<b>6 857 860</b>	<b>6 857 860</b>	<b>6 484 242</b>
	Филиал 6	бакалавриат	8	15 066	86	2 230 360	1 229 061	1 088 135
		специалитет	2	1 934	23	658 100	529 565	491 875

1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<b>Филиал 6 Итог</b>		<b>10</b>	<b>17 000</b>	<b>109</b>	<b>2 888 460</b>	<b>1 758 626</b>	<b>1 580 010</b>
<b>Очно-заочная Итог</b>			<b>141</b>	<b>363 799</b>	<b>1984</b>	<b>61 382 216</b>	<b>37 203 828</b>	<b>33 952 694</b>
Заочная	Факультет 1	бакалавриат	5	11 500	95	1 543 500	1 237 780	1 175 510
	<b>Факультет 1 Итог</b>		<b>5</b>	<b>11 500</b>	<b>95</b>	<b>1 543 500</b>	<b>1 237 780</b>	<b>1 175 510</b>
	Факультет 2	бакалавриат	12	29 534	234	5 616 000	4 830 858	4 677 478
	<b>Факультет 2 Итог</b>		<b>12</b>	<b>29 534</b>	<b>234</b>	<b>5 616 000</b>	<b>4 830 858</b>	<b>4 677 478</b>
	Факультет 6	бакалавриат	84	131 817	1043	18 747 850	15 243 582	14 559 927
		специалитет	16	17 756	359	12 083 600	11 611 569	11 376 255
		магистратура	12	18 162	30	1 158 740	675 915	646 419
	<b>Факультет 6 Итог</b>		<b>112</b>	<b>167 735</b>	<b>1432</b>	<b>31 990 190</b>	<b>27 531 066</b>	<b>26 582 600</b>
	Факультет 7	магистратура	1	134	3	86 400	82 838	79 888
	<b>Факультет 7 Итог</b>		<b>1</b>	<b>134</b>	<b>3</b>	<b>86 400</b>	<b>82 838</b>	<b>79 888</b>
	Заочно-вечерняя	бакалавриат	24	193 972	504	11 368 338	6 211 721	5 881 364
		специалитет	11	90 878	179	4 121 800	1 705 869	1 588 539
	<b>Заочно-вечерняя Итог</b>		<b>35</b>	<b>284 850</b>	<b>683</b>	<b>15 490 138</b>	<b>7 917 590</b>	<b>7 469 903</b>
	Филиал 1	бакалавриат	5	7 336	132	3 532 700	3 337 677	3 251 155
		специалитет	2	2 272	10	178 000	117 600	111 046
	<b>Филиал 1 Итог</b>		<b>7</b>	<b>9 608</b>	<b>142</b>	<b>3 710 700</b>	<b>3 455 278</b>	<b>3 362 201</b>
	Филиал 8	бакалавриат	57	116 113	1307	35 107 000	32 020 213	31 163 513
		специалитет	10	14 580	220	6 295 400	5 907 800	5 763 597
		магистратура	7	11 520	52	1 864 600	1 558 348	1 507 222
	<b>Филиал 8 Итог</b>		<b>74</b>	<b>142 213</b>	<b>1579</b>	<b>43 267 000</b>	<b>39 486 362</b>	<b>38 434 331</b>
	Филиал 3	бакалавриат	7	12 698	113	2 454 052	2 116 484	2 042 416
		специалитет	4	6 602	75	1 742 800	1 567 290	1 518 130
	<b>Филиал 3 Итог</b>		<b>11</b>	<b>19 300</b>	<b>188</b>	<b>4 196 852</b>	<b>3 683 774</b>	<b>3 560 546</b>
	Филиал 7	бакалавриат	44	0	817	22 890 500	22 890 500	22 354 981
		специалитет	4	0	45	755 400	755 400	725 904
	<b>Филиал 7 Итог</b>		<b>48</b>	<b>0</b>	<b>862</b>	<b>23 645 900</b>	<b>23 645 900</b>	<b>23 080 884</b>
<b>Заочная Итог</b>			<b>305</b>	<b>664 874</b>	<b>5218</b>	<b>129 546 680</b>	<b>111 871 446</b>	<b>108 423 342</b>
<b>Общий итог</b>			<b>1125</b>	<b>2 157 853</b>	<b>15935</b>	<b>949 560 506</b>	<b>608 670 314</b>	<b>520 135 569</b>

Из общего количества групп (1125) с показателем «Маржинальная прибыль 2» в размере 520 135 569 руб. количество групп с отрицательным значением показателя «Маржинальная прибыль 2» – 175 групп (или 16%), с «Маржинальной прибылью 2» – 25 834 633 руб. (или –5%).

Дополнительно проведен анализ маржинальной прибыли от численности групп (табл. 3).

Малое количество обучающихся является существенным фактором для отрицательной маржинальной прибыли группы. На рис. 1 показана зависимость маржинальной прибыли от численности групп, из чего следует, что группы с количеством обучающихся менее 5 имеют отрицательное значение «Маржинальной прибыли 2».

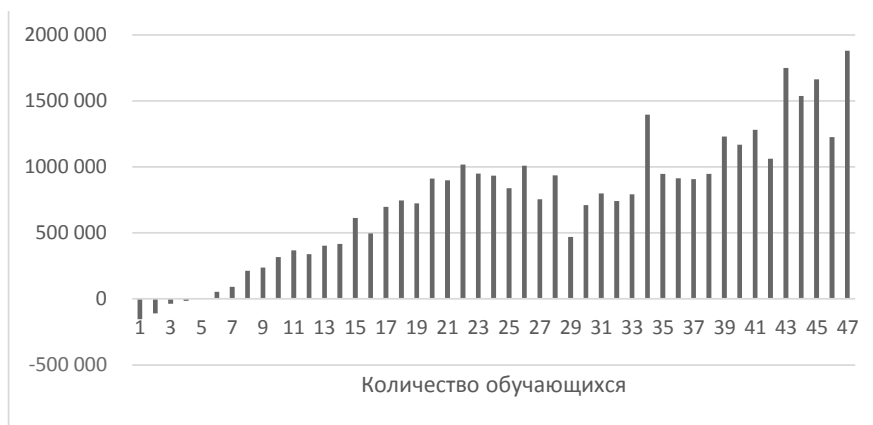


Рис. 1. Зависимость маржинальной прибыли от численности групп

Таблица 3

**Анализ маржинальной прибыли от численности групп**

Форма обучения	Кол-во студентов в группе	Кол-во групп	Всего студентов	Стоимость программы группы в год	Маржа1	Маржа2	Маржа2 на группу
1	2	3	4	5	6	7	8
Очная	1	14	14	1 152 790	-3 442 844	-3 580 493	-255 750
	2	14	28	2 484 100	-2 574 633	-2 895 814	-206 844
	3	11	33	3 028 060	-569 332	-942 951	-85 723
	4	27	108	8 880 780	431 214	-656 867	-24 328
	5	39	195	18 980 510	2 822 018	380 390	9 754
	6	28	168	14 069 080	3 364 631	1 673 517	59 768
	7	21	147	13 550 040	4 577 826	2 971 923	141 520
	8	31	248	22 890 400	11 265 335	8 564 796	276 284
	9	37	333	28 542 180	14 734 275	11 430 704	308 938
	10	41	410	37 314 680	19 924 536	15 631 204	381 249
	11	37	407	35 114 070	19 877 523	16 020 079	432 975
	12	30	360	32 501 170	17 843 364	14 225 166	474 172
	13	38	494	40 625 400	22 913 320	18 610 155	489 741
	14	27	378	29 780 930	17 972 168	14 943 893	553 478
	15	36	540	47 107 810	29 806 724	24 841 534	690 043
	16	33	528	40 584 490	24 258 783	20 168 646	611 171
	17	41	697	63 526 050	42 581 846	35 896 046	875 513
	18	30	540	49 363 290	34 645 138	29 335 826	977 861
	19	30	570	47 887 050	32 921 398	27 939 821	931 327
	20	27	540	51 989 940	36 966 600	31 329 552	1 160 354



1	2	3	4	5	6	7	8
	21	17	357	32 748 070	24 461 201	21 019 980	1 236 469
	22	19	418	37 165 420	29 702 133	25 664 434	1 350 760
	23	12	276	22 188 540	16 584 296	14 473 681	1 206 140
	24	14	336	28 228 040	21 703 180	18 714 234	1 336 731
	25	8	200	17 121 500	13 026 715	11 388 038	1 423 505
	26	7	182	16 247 400	12 480 931	10 776 708	1 539 530
	27	4	108	7 530 220	5 211 534	4 503 626	1 125 906
	28	3	84	5 806 000	4 484 493	3 933 897	1 311 299
	34	1	34	2 223 600	1 620 667	1 397 807	1 397 807
<b>Очная Итог</b>		<b>679</b>	<b>8733</b>	<b>758 631 610</b>	<b>458 446 596</b>	<b>376 611 090</b>	<b>554 656</b>
<b>Очно- заочная</b>	3	1	3	84 000	-6 918	-11 834	-11 834
	4	2	8	225 000	-324 099	-337 209	-168 604
	5	2	10	370 800	-757 173	-773 560	-386 780
	6	6	36	1 011 720	-454 074	-513 066	-85 511
	7	12	84	2 781 360	-96 129	-233 777	-19 481
	8	8	64	1 967 400	348 215	243 339	30 417
	9	11	99	3 176 040	1 475 374	1 313 145	119 377
	10	9	90	2 835 116	1 458 313	1 310 832	145 648
	11	6	66	1 830 860	1 157 612	1 049 459	174 910
	12	12	144	4 587 440	2 362 929	2 126 960	177 247
	13	8	104	4 340 700	1 855 065	1 684 642	210 580
	14	9	126	4 006 700	2 532 665	2 326 192	258 466
	15	6	90	3 120 744	2 019 820	1 872 339	312 057
	16	3	48	1 654 400	577 203	498 546	166 182
	17	8	136	4 143 380	3 408 988	3 186 128	398 266
	18	6	108	2 536 200	2 417 036	2 240 059	373 343
	19	4	76	2 142 600	1 593 501	1 468 961	367 240
	20	6	120	3 380 480	3 288 963	3 092 322	515 387
	21	2	42	982 800	901 452	832 628	416 314
	22	2	44	1 240 800	1 240 800	1 168 698	584 349
	23	1	23	648 600	496 072	458 383	458 383
	24	3	72	3 036 696	2 862 768	2 744 783	914 928
	25	3	75	2 166 500	1 362 590	1 239 689	413 230
	29	2	58	1 687 400	1 138 301	1 043 257	521 629

1	2	3	4	5	6	7	8
	30	3	90	2 616 400	1 930 325	1 782 844	594 281
	31	1	31	903 960	903 960	853 161	853 161
	32	1	32	947 200	791 682	739 244	739 244
	33	1	33	912 120	799 402	745 326	745 326
	36	2	72	2 044 800	1 919 189	1 801 204	900 602
<b>Очно- заочная Итог</b>		141	1984	61 382 216	37 203 828	33 952 694	240 799
<b>Заочная</b>	1	10	10	353 590	-79 735	-87 928	-8 793
	2	11	22	582 980	186 235	169 193	15 381
	3	5	15	531 960	345 604	331 839	66 368
	4	11	44	858 840	453 269	423 118	38 465
	5	7	35	884 650	454 515	431 574	61 653
	6	13	78	1 993 540	1 452 442	1 397 383	107 491
	7	5	35	903 560	743 070	720 129	144 026
	8	9	72	1 975 080	1 458 865	1 406 428	156 270
	9	11	99	2 282 150	1 342 075	1 277 183	116 108
	10	10	100	2 651 260	2 175 135	2 109 587	210 959
	11	9	99	2 555 890	2 189 345	2 120 848	235 650
	12	14	168	3 350 254	2 815 483	2 705 364	193 240
	13	8	104	2 326 650	1 621 421	1 553 252	194 156
	14	17	238	6 162 552	4 967 240	4 811 238	283 014
	15	4	60	1 670 100	1 579 607	1 540 279	385 070
	16	10	160	2 783 560	2 262 401	2 157 525	215 753
	17	10	170	3 017 124	2 182 323	2 065 321	206 532
	18	11	198	4 453 580	3 596 288	3 466 505	315 137
	19	12	228	4 710 440	4 050 165	3 900 718	325 060
	20	10	200	5 586 104	4 984 314	4 853 220	485 322
	21	10	210	5 304 776	4 350 505	4 212 856	421 286
	22	10	220	5 529 000	4 898 154	4 753 950	475 395
	23	7	161	4 410 620	4 162 934	4 057 403	579 629
	24	9	216	3 278 180	2 959 115	2 817 533	313 059
	25	15	375	10 394 600	9 423 022	9 177 221	611 815
	26	8	208	4 953 000	4 507 686	4 371 348	546 418
	27	8	216	5 403 700	4 705 888	4 564 306	570 538
	28	5	140	3 868 480	3 645 544	3 553 778	710 756

1	2	3	4	5	6	7	8
	29	5	145	2 860 000	2 334 507	2 239 464	447 893
	30	4	120	3 378 600	3 266 999	3 188 342	797 086
	31	5	155	4 414 400	4 051 976	3 950 378	790 076
	32	2	64	1 648 000	1 531 614	1 489 664	744 832
	33	3	99	2 800 600	2 487 942	2 423 050	807 683
	35	2	70	2 023 000	1 941 200	1 895 317	947 659
	36	3	108	3 006 000	2 837 934	2 767 143	922 381
	37	1	37	999 000	933 337	909 084	909 084
	38	2	76	2 179 900	1 944 629	1 894 813	947 406
	40	1	40	1 300 000	1 256 933	1 230 715	1 230 715
	41	1	41	1 195 560	1 195 560	1 168 686	1 168 686
	45	1	45	1 312 200	1 312 200	1 282 704	1 282 704
	47	1	47	1 128 000	1 093 068	1 062 261	1 062 261
	53	1	53	1 796 700	1 784 843	1 750 103	1 750 103
	54	1	54	1 574 640	1 574 640	1 539 245	1 539 245
	55	1	55	1 741 300	1 700 147	1 664 097	1 664 097
	62	1	62	1 488 000	1 266 446	1 225 807	1 225 807
	66	1	66	1 924 560	1 924 560	1 881 299	1 881 299
<b>Заочная Итог</b>		<b>305</b>	<b>5218</b>	<b>129 546 680</b>	<b>111 871 446</b>	<b>108 423 342</b>	<b>355 486</b>
<b>Общий итог</b>		<b>1125</b>	<b>15935</b>	<b>949 560 506</b>	<b>607 521 870</b>	<b>518 987 126</b>	<b>461 322</b>

**3. Оценка покрытия расходов на имущественные комплексы вузов (помещений), используемых в образовательном и научном процессах**

В разделе «Оценка экономической достаточности образовательных программ вуза» проведена оценка показателей «Маржинальная прибыль 1». По совокупности образовательных программ всего вуза

*Маржинальная прибыль 1 = 608 млн руб.*

Оценка расходов на использование помещений проведена в разделе 2.1 и составляет 1229 руб./кв.м./год по помещениям учебного и научного назначения с общей площадью 77 803 кв.м.

Общие расходы на использование помещений учебного и научного назначения составляют 95 млн руб./год.

Оценка результатов научной деятельности представлена в табл. 4.

*Таблица 4*

**Оценка результатов научной деятельности**

№	Показатель	Значение	Примечания
1.	Выручка	467 528 550	
2.	Прямые расходы	269 270 347	
2.1.	– заработная плата ППС, которую можно отнести к научной деятельности	96 844 611	ГЗ (наука), ФЦП, СИЦ, Х/д, гранты
2.2.	– заработная плата научных сотрудников	19 559 915	
2.3.	– заработная плата АУП, относимая на научную деятельность	39 079 291	Пропорционально выручке

2.4.	– заработная плата УВП, относимая на научную деятельность	56 750 205	Пропорционально выручке
2.5.	– прочие выплаты	371 122	Пропорционально выручке
2.6.	– начисления на заработную плату	56 665 204	Средняя ставка 0,2665
3.	Маржинальная прибыль 1	198 258 203	

Для оценки достаточности расходов на использование помещений следует сравнить показатель «Маржинальная прибыль 1» с расходами на использование задействованных помещений.

Так как

«Маржинальная прибыль 1» > «Расходы на использование помещений», можно сделать вывод об экономической достаточности образовательной и научной деятельности.

### Заключение

В работе представлена модель оценки учебной деятельности вуза по показателю «маржинальная прибыль», и проиллюстрирована на примере расчетов по данным пилотного вуза. В целом, учебная деятельность экономически достаточна для покрытия прямых расходов и расходов по использованию имущества.

Около 16% групп дают отрицательную маржинальную прибыль (около 5% суммарной маржинальной прибыли).

Расходы по использованию имущества не являются основным фактором, который приводит к отрицательной маржинальной прибыли групп.

Расчет маржинальной прибыли следует связать с правилами управленческого учета по учету доходов, прямых расходов, отнесению затрат по использованию имущества на бюджеты групп.

Таким образом, вводя за основу метод двухуровневой оценки маржинального дохода вуза, можно достоверно, на основе данных управлен-

ческого учета, с высокой точностью рассчитывать и прогнозировать уровни безубыточности деятельности вуза, учитывающей все аспекты жизнедеятельности: от количества студентов и аудиторного фонда до общежитий и затрат на НИОКР.

### Литература

1. Дранко О.И. Финансовый менеджмент: Технологии управления финансами предприятия. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004.
2. Дранко О.И. Варианты критериев оптимизации ассортимента продукции // Управленческий учет. – 2011. – № 7. – С. 25–35.
3. Балашов В.Г., Ириков В.А. Технологии повышения финансового результата. – М. : МЦФЭР, 2009. – 672 с.
4. Дранко О.И., Отарашвили З.А., Сушков Д.В. Формирование программы инновационного развития: управление стоимостью // Проблемы управления. – 2012. – № 6. – С. 26–31.
5. Дугельный А.П., Комаров В.Ф. Бюджетное управление предприятием. – М. : Дело, 2003.
6. Слуцкий М.Л. Управленческий анализ. – СПб. : Питер, 2002.
7. Нифонтов А.И., Черникова О.П. Методика многоуровневой оценки эффективности производственно-хозяйственной деятельности угледобывающих предприятий // Организатор производства. – 2014. – № 3 (62). – С. 52–60.