

УДК 336.6:378.14

ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ В УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

М. Д. САКОВИЧ

Научный руководитель О. Д. МАКАРЕВИЧ

Белорусско-Российский университет

Могилев, Беларусь

В деятельности учреждений высшего образования, функционирующих в условиях сочетания бюджетного финансирования и приносящей доход деятельности, ключевой проблемой управления денежными потоками выступает временная асинхронность между поступлениями и выплатами денежных средств. Для организаций, финансируемых за счёт платных образовательных услуг, характерна ярко выраженная сезонность притока денежных средств: пиковые поступления приходятся на начало каждого семестра (сентябрь и февраль), тогда как расходы, включая заработную плату, коммунальные платежи и закупку оборудования, распределены относительно равномерно в течение всего календарного года. Данная ситуация создаёт кассовые разрывы – временные интервалы, в течение которых текущие обязательства превышают объём поступивших денежных средств, что вынуждает учреждение либо накапливать избыточный страховой остаток, снижая эффективность использования ресурсов, либо прибегать к краткосрочным заимствованиям, что влечёт дополнительные процентные расходы.

В рамках настоящего исследования предложен комплекс из двух взаимодополняющих мероприятий, направленных на синхронизацию притоков и оттоков денежных средств по внебюджетной деятельности Белорусско-Российского университета.

Первое мероприятие предполагает внедрение ценовой акции для студентов, обучающихся на платной основе: при оплате полной стоимости обучения за весь предстоящий учебный год или семестр вперёд, не позднее установленной даты, предоставляется скидка в размере 5 % от суммы договора. Данная мера позволяет решить три задачи управления денежными потоками: сгладить сезонность за счёт досрочного поступления значительного объёма денежных средств, создающего финансовый резерв на период равномерных расходов; сократить дебиторскую задолженность, полностью исключая риск невозврата средств за будущие периоды; снизить потребность в страховом остатке и, соответственно, в краткосрочном кредитовании. Экономический эффект от внедрения скидки формируется за счёт прямого эффекта – дополнительных процентных доходов от размещения досрочно полученных средств на краткосрочных депозитах, и издержек мероприятия – суммы предоставленных скидок. На основе данных о структуре внебюджетных средств Белорусско-Российского университета за 2024 г. и консервативного прогноза доли студентов, выбравших оплату вперёд (15 %), сумма досрочно оплаченных средств составит 1 810 тыс. р. При размещении данной суммы на отзывном банковском депозите

под 7,79 % годовых дополнительный процентный доход достигнет 141 тыс. р. в год, тогда как потери от предоставленных скидок составят 90,5 тыс. р. Чистый экономический эффект мероприятия оценивается в 50,5 тыс. р. в год при рентабельности мероприятия 55,8 %. При более высоком уровне участия студентов (20 %...25 %) или использовании безотзывных депозитов с повышенной ставкой эффект может возрасти до 70...90 тыс. р. ежегодно. Помимо прямого денежного эффекта, мероприятие обеспечивает снижение риска кассовых разрывов в периоды между пиками поступлений, упрощение планирования денежных потоков для планово-финансового отдела и бухгалтерии, а также повышение платёжной дисциплины студентов.

Второе мероприятие направлено на предотвращение возникновения дебиторской задолженности и базируется на концепции «подталкивания» в поведенческой экономике, согласно которой своевременные и персонализированные напоминания, не носящие принудительного характера, способствуют принятию индивидами более ответственных финансовых решений. Применительно к управлению дебиторской задолженностью, автоматизированная система напоминаний выступает в роли такого «подталкивания», снижая вероятность пропуска срока платежа по причинам забывчивости или недостаточной информированности. Предлагается внедрить в деятельность БРУ систему автоматизированных напоминаний о предстоящих и просроченных платежах за обучение и проживание в общежитии, направляемых студентам на электронную почту и в виде SMS-сообщений в следующие контрольные точки: за 7 дней до наступления срока платежа – профилактическое напоминание; в день наступления срока – информационное сообщение; на 1-й день просрочки – уведомление о возникновении задолженности; на 7-й день просрочки – повторное уведомление с информацией о возможных последствиях. Внедрение такой системы не требует существенных капитальных затрат: при использовании облачных сервисов электронной почты и SMS-шлюзов затраты сводятся к оплате трафика и единовременным расходам на настройку интеграции.

Таким образом, предложенные мероприятия представляют собой примеры «бесплатных» (не требующих значительных капитальных затрат) инструментов повышения эффективности управления денежными потоками, основанных на поведенческой реакции потребителей и использовании стандартных банковских и цифровых продуктов. Совокупный годовой экономический эффект от реализации обоих мероприятий составляет не менее 57,2 тыс. р. при минимальных инвестиционных затратах. Помимо количественного эффекта, система автоматических напоминаний обеспечивает качественные улучшения: повышение платёжной дисциплины студентов, снижение нагрузки на сотрудников, улучшение имиджа университета как современного и клиентоориентированного учреждения. Внедрение автоматизированных напоминаний является неотъемлемым элементом современной системы управления денежными потоками. Предложенные решения могут быть применены в других учреждениях высшего образования Республики Беларусь с аналогичной структурой финансирования, что подтверждает их практическую значимость и универсальность.