



Финансовый отчет 2025

Улучшенная аналитическая версия, подготовленная на основе проекта отчета и официальных финансовых данных, предоставленных Финансовым офисом

Сопоставительный анализ доходов за 2024–2025 годы и консолидированный обзор расходов за 2025 год

Подготовлено: Финансовый офис УМЭД
Отчетная дата: 31 декабря 2025 года

Краткое резюме

Переработанный отчет показывает финансовое положение университета значительно более устойчивым и методологически более ясным, чем это отражал первоначальный проект. Университет продемонстрировал широкий рост доходов по ключевым факультетам, высокие денежные поступления на институциональном уровне, структуру расходов с преобладанием затрат на оплату труда, а также заметно улучшившуюся внебюджетную ликвидность к концу года. В то же время структура поступлений подтверждает, что УМЭД по-прежнему в высокой степени зависит от доходов от контрактного обучения, что делает диверсификацию доходной базы важным стратегическим приоритетом.

<p>+25,2% Сопоставимый рост доходов по трем факультетам, которые отражены в отчетности как за 2024, так и за 2025 год</p>	<p>154,9 млрд сумов Совокупные институциональные денежные поступления в 2025 году по контрактным средствам, доходам Фонда развития и грантам</p>
<p>120,2 млрд сумов Совокупные денежные расходы 2025 года по контрактным средствам, средствам государственного бюджета и ресурсам Фонда развития</p>	<p>84,4 млрд сумов Конечный совокупный внебюджетный остаток на конец 2025 года (контрактные средства и ресурсы Фонда развития вместе)</p>

Методологическое примечание: показатели доходов по факультетам представлены в сумах и в данном отчете переведены в млрд сумов для удобства восприятия. Показатели поступлений, расходов и остатков по университету в целом основаны на официальной финансовой отчетности за 2025 год, предоставленной Финансовым офисом; в исходных отчетах они были представлены в тысячах сумов и в данном документе также переведены в млрд сумов.

1. Динамика доходов

Наиболее надежным сопоставлением год к году является сравнение по трем факультетам, поскольку именно эти академические единицы представлены в отчетности и за 2024, и за 2025 годы в сопоставимом составе. На этой сопоставимой основе доход вырос с 88,68 млрд сумов в 2024 году до 111,00 млрд сумов в 2025 году, то есть на 25,2%. Если включить магистерские программы, совокупный доход факультетов и программ, отраженный в

отчетности за 2025 год, достиг 115,89 млрд сумов. Рост носил не точечный, а широкомасштабный характер: Международная экономика и менеджмент выросли на 23,2%, Международное право — на 23,6%, Международные отношения — на 29,4%.

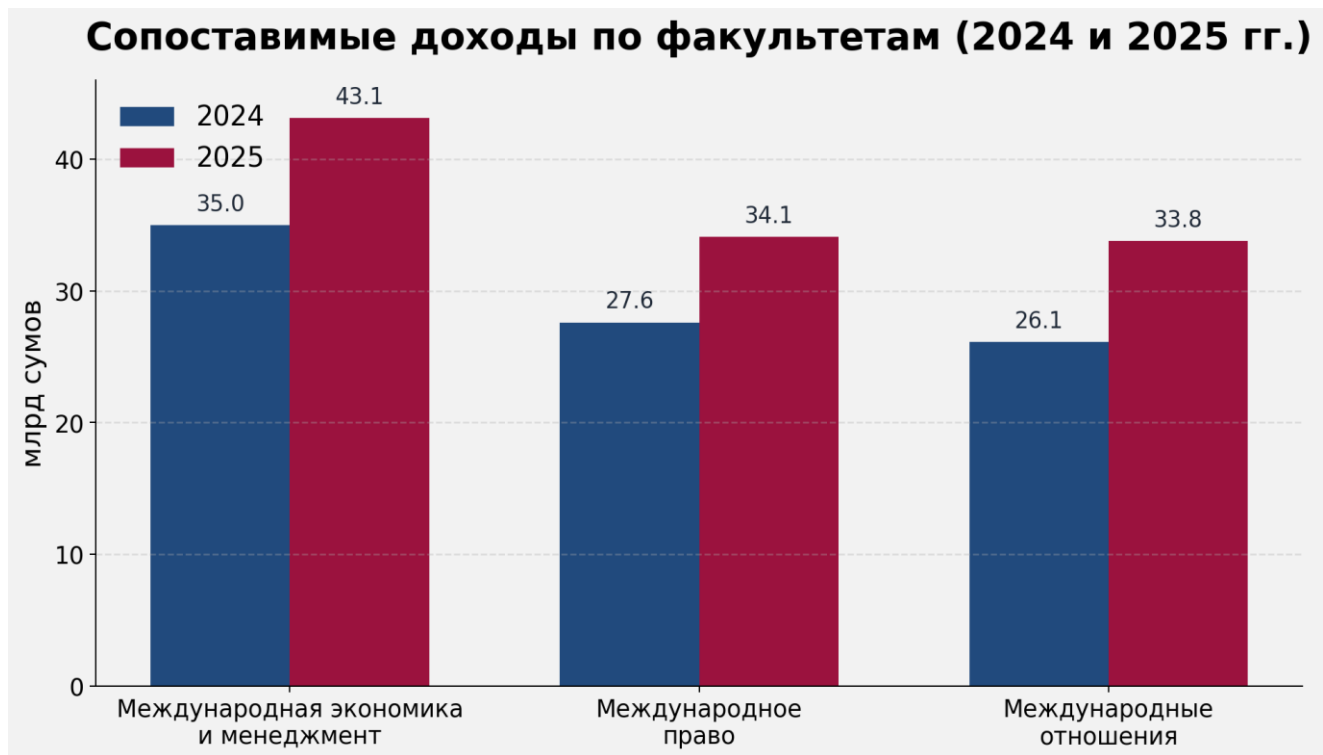


Рисунок 1. Сопоставимые доходы по факультетам, 2024 и 2025 годы (млрд сумов).

Факультет / программа	2024	2025	Рост	Доля 2025
Международная экономика и менеджмент	35.0	43.1	+23.2%	37.2%
Международное право	27.6	34.1	+23.6%	29.4%
Международные отношения	26.1	33.8	+29.4%	29.1%
Магистерские программы	—	4.9	n/a	4.2%
Итого (сопоставимые три факультета)	88.7	111.0	+25.2%	95.8%
Итого (включая магистратуру)	88.7*	115.9	+30.7%**	100.0%

* В сопоставимой базе за 2024 год отсутствует отдельно выделенная строка по магистратуре. ** Показатель 30,7% включает строку по магистратуре за

2025 год, поэтому его не следует интерпретировать как полностью сопоставимый показатель роста.

2. Институциональные поступления и потоки расходов

Согласно официальной финансовой отчетности за 2025 год, предоставленной Финансовым офисом, общий объем денежных поступлений университета составил 154,94 млрд сумов. Структура поступлений оставалась высоко концентрированной: средства от контрактного обучения обеспечили 92,3% всех поступлений, доходы Фонда развития — 7,0%, грантовые поступления — 0,6%. Это свидетельствует о сильной внутренней способности университета генерировать доход, но одновременно подчеркивает стратегическую значимость расширения внешнего финансирования, грантов и других нетарифных источников, не связанных с оплатой обучения.

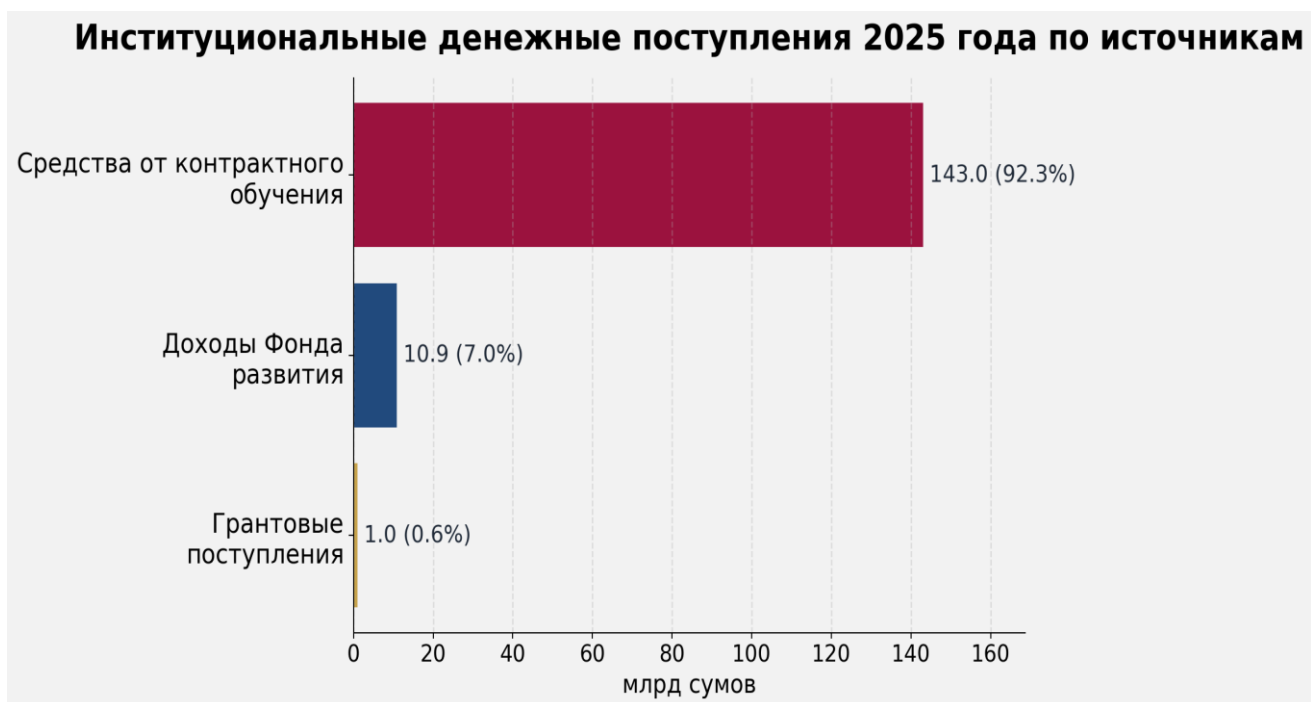


Рисунок 2. Институциональные денежные поступления по источникам в 2025 году (млрд сумов).

Совокупные денежные расходы за 2025 год по трем отраженным потокам финансирования составили 120,19 млрд сумов. Доминирующим каналом расходов стали средства от контрактного обучения — 80,9% всех денежных выплат, тогда как средства государственного бюджета составили 14,0%, а Фонд развития — 5,1%. Это подтверждает, что операционный масштаб университета в основном финансируется за счет внутренне сформированных доходов от образовательной деятельности.

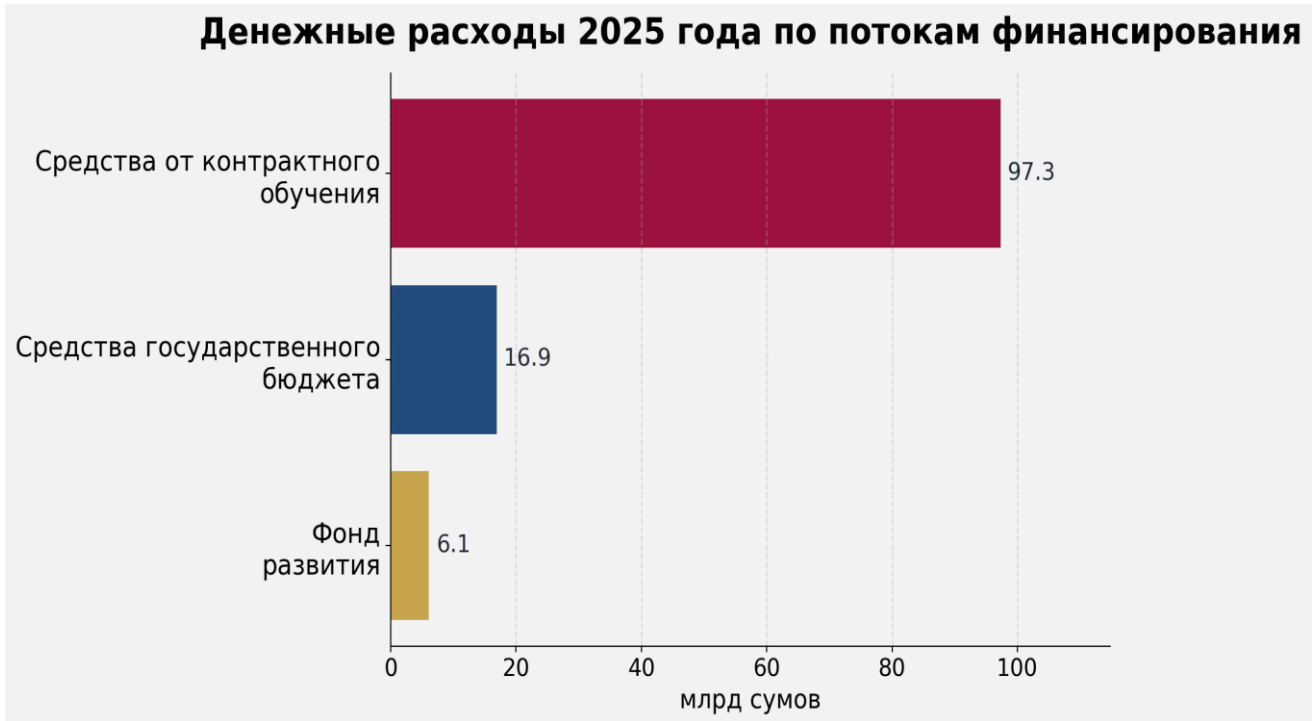


Рисунок 3. Денежные расходы по потокам финансирования в 2025 году (млрд сумов).

3. Структура расходов и ликвидность

Если рассматривать все отчетные потоки вместе, структура расходов явно сосредоточена на человеческих ресурсах и базовом операционном обеспечении. Заработная плата и приравненные к ней выплаты составили 96,87 млрд сумов, или 80,6% всех денежных расходов. Социальные отчисления составили 9,70 млрд сумов (8,1%), товары и услуги — 7,11 млрд сумов (5,9%), основные средства — 2,79 млрд сумов (2,3%), поддержка студентов и социальная поддержка — 2,34 млрд сумов (1,9%), прочие расходы — 1,38 млрд сумов (1,1%). Такая структура соответствует университету, находящемуся в фазе расширения: наибольшая доля расходов направляется на кадровое обеспечение и поддержание образовательной мощности, тогда как меньшая, но все же значимая часть поддерживает операционную деятельность, инфраструктуру, оборудование и поддержку студентов.



Рисунок 4. Структура денежных расходов по всем потокам в 2025 году (млрд сумов).

В течение 2025 года ликвидность заметно улучшилась. Совокупный начальный остаток средств по контрактным ресурсам и Фонду развития составлял 35,19 млрд сумов, тогда как к концу года этот показатель достиг 84,41 млрд сумов. Столь существенное укрепление внебюджетной позиции повышает краткосрочную устойчивость и дает университету более широкие возможности для финансирования будущих операционных потребностей,

целевых капитальных закупок и стратегических инициатив. Поскольку в данном анализе сопоставляются начальная и конечная позиции внутри 2025 года, его следует рассматривать не как формальное сравнение баланса год к году, а как индикатор укрепления ликвидности.

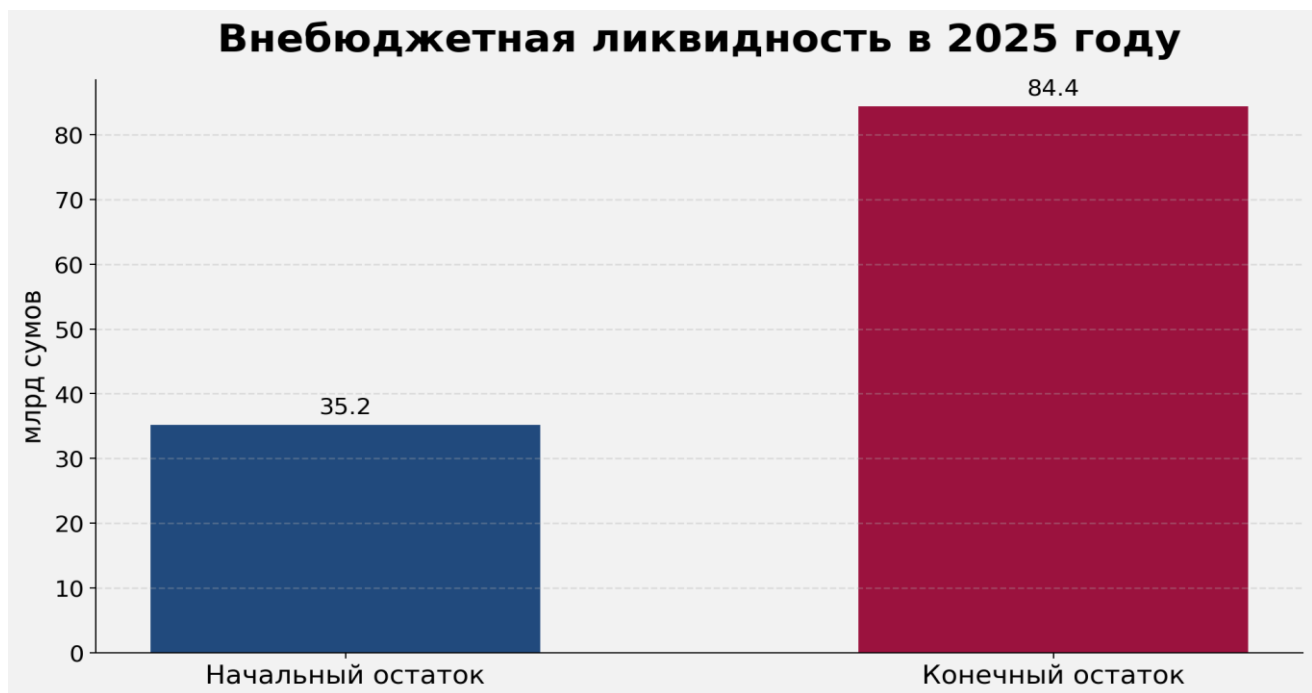


Рисунок 5. Начальный и конечный внебюджетные остатки в 2025 году (млрд сумов).

4. Стратегическая оценка и финансовые приоритеты

Диверсификация доходов.

Структура поступлений в 2025 году по-прежнему в подавляющей степени зависит от средств контрактного обучения. Это обеспечивает устойчивость при сохранении сильного набора студентов, однако одновременно создает риск концентрации. Более сильная среднесрочная позиция может быть достигнута за счет наращивания грантовых доходов, финансирования, связанного с исследованиями, executive education, партнерств и других внешних каналов поступлений.

Расходная дисциплина, увязанная с качеством.

Текущая структура расходов в значительной степени сосредоточена на заработной плате и приравненных к ней выплатах. Для образовательного учреждения с высокой учебной нагрузкой это естественно, однако это также означает, что финансовое планирование должно и далее увязывать рост фонда оплаты труда с качеством образования, кадровыми пропорциями, сервисами поддержки студентов и измеримыми институциональными результатами.

Стратегическое использование ликвидности.

Более высокий конечный остаток на конец 2025 года создает пространство для дисциплинированного реинвестирования. В число приоритетных направлений должны входить академическая инфраструктура, цифровые системы, библиотечные и учебные ресурсы, обновление оборудования, а также резервное планирование, способное защитить университет от будущей волатильности.

Общая оценка. Пересмотренные данные показывают, что УМЭД вошел в 2026 год с более сильной финансовой позицией, чем это в полной мере отражал первоначальный проект: ключевые доходы выросли, поступления оставались устойчивыми, исполнение расходов соответствовало операционной модели университета, а внебюджетная ликвидность существенно укрепилась. Следующий шаг — увязать эту финансовую устойчивость с более последовательной диверсификацией доходов и среднесрочным инвестиционным планированием.

Использованные исходные документы

- Проект финансового отчета, представленный на доработку.
- Таблицы доходов факультетов за 2024 и 2025 годы, предоставленные Финансовым офисом.
- Отчет за 2025 год о движении средств, полученных от контрактного обучения.
- Отчет за 2025 год о движении средств Фонда развития.
- Отчет об исполнении бюджетных расходов за 2025 год (форма 2).