

в пчеловодстве позволит объективно рассчитать затраченный объем ресурсов на создание конкретного вида и определить фактическую себестоимость, необходимую для планирования производства, принятия оперативных управленческих решений и поиска резервов снижения затрат сельскохозяйственной отрасли.

ЛИТЕРАТУРА

1. О бухгалтерском учете и отчетности : Закон Республики Беларусь от 12 июля 2013 г., № 57-З : принят Палатой представителей 26 июня 2013 г. : одобрен Советом Республики 28 июня 2013 года.
2. Об утверждении Инструкции по бухгалтерскому учету запасов : постановление Министерства финансов Республики Беларусь, от 12 нояб. 2010 г., № 133 : с изм. и доп. от 27.апреля 2011, № 25.
3. Дедю, И.И. Экологический энциклопедический словарь [Электронный ресурс] / И.И. Дедю // Кишинев, Главная редакция Молдавской советской энциклопедии. – Режим доступа: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ecolog/3733/%D0%97%D0%90%D0%9A%D0%9E%D0%9D>.
4. Маженов, Н. Энергетические основы теории трудовой стоимости А. Смита и Д. Рикардо / Н. Маженов, А. Маженова // Международный электронный журнал. Устойчивое развитие: наука и практика. – 2011. – № 1 (6). – Режим доступа: <http://www.yrazvitie.ru/wp-content/uploads/2011/07.pdf>.
5. Большаков, Б.Е. Мощь как мера в экономике / Б.Е. Большаков // Международный электронный журнал. Устойчивое развитие: наука и практика. – 2010. – № 2 (5). – Режим доступа: <http://www.yrazvitie.ru/wp-content/uploads/2011/02.pdf>.

ПРОБЛЕМЫ УЧЕТА И БЮДЖЕТИРОВАНИЯ РАСХОДОВ

У.Ю. Блинова, д-р экон. наук, проф.

Финансовый университет при правительстве Российской Федерации, Россия

В настоящее время стремление работать с максимальной экономической отдачей заставляет многие организации реформировать как свою внутреннюю организационную структуру, так и методы управления бизнесом, такие как бюджетирование.

Большинство авторов, рассматривая бюджетирование, сходятся на том, что бюджетное планирование представляет собой процесс подготовки отдельных бюджетов по структурным или функциональным подразделениям организации, разработанных на основе утвержденных руководством программ.

Учет и бюджетирование затрат предполагает участие многих специалистов, объединенных единым руководством и общей идеей, и является довольно трудоемким процессом, требующим значительных материальных и временных затрат. В этой связи возникает необходимость согласовывать деятельность подразделений организации и подчинить ее общей стратегической цели. Именно поэтому многие руководители избегают разрабатывать бюджеты затрат и предпо-

читают вести управление путем текущего реагирования на возникающие трудности. Есть мнение, что получение информации по учету затрат достаточно для управления в условиях кризиса, и долгосрочный прогноз невозможен.

На наш взгляд, эффективно строить и управлять своей хозяйственной деятельностью без бюджетирования затрат невозможно. При этом методы и приемы бюджетирования должны отвечать современным реалиям, не копировать, а учитывать зарубежный опыт, не пренебрегать имеющимся отечественным опытом; не быть просто дополнительным и не нужным этапом экономических работ, а осуществлять помощь организациям.

Бюджетирование расходов – база для внутрифирменного планирования расходов, когда все затраты и результаты приобретают денежное выражение. Разработка бюджетов придает количественную определенность выбранным направлениям деятельности организации. Бюджетирование способствует выработке и контролю целей в организации, разработке стратегии бизнеса.

Бюджетирование расходов является основой для управленческого учета и в этом проявляется функция учета. В современной организации требуется представлять точную информацию по видам расходов, подразделениям, районам торговли или комбинации этих показателей. В организации появляется возможность сравнивать намеченные текущие и перспективные цели с фактическими результатами деятельности организации и получать точную информацию. В управленческом учете роль бюджетирования состоит в отражении движения счетов и активов организации (в т.ч. денежных средств), финансовых ресурсов. При помощи бюджетирования своевременно представляются в максимально удобной форме и виде соответствующие показатели финансовой деятельности организации, необходимом для принятия эффективных управленческих решений.

При организации процесса бюджетирования расходов необходимо разработать финансовую и бюджетную модели.

Внедрение учета и бюджетирования расходов требует от руководства организации немалых усилий и занимает довольно продолжительный период времени. На подготовительном этапе должен быть проведен анализ организационной структуры организации, функций подразделений, информационных потоков, документооборота. В результате анализа следует выделить центры затрат, определить центры финансовой ответственности (ЦФО), то есть сформировать финансовую модель.

Кроме того, необходимым условием осуществления бюджетирования является использование информационных технологий.

При инициировании руководителем организации внедрения процесса бюджетирования оказывают сопротивление, как правило бухгалтерия, руководители среднего и низшего звена. Они больше всего недовольны необходимостью менять сложившиеся условия работы и брать на себя дополнительные функции. Надо преодолеть такое сопротивление, что является довольно сложной задачей. Иначе бюджетирование не принесет ожидаемых результатов, как процесс внутрифирменного планирования, требующий участия многих звеньев организации.

Каждый сотрудник, осуществляющий бюджетирование, должен представлять все его преимущества и недостатки.

При разработке бюджета отдельные виды деятельности должны координироваться таким образом, чтобы все подразделения организации работали согласованно, стремясь достичь общих целей, стоящих перед организацией.

При разработке и исполнении бюджетов расходов необходимо учитывать ряд требований. Так, бюджетирование как составная часть оперативного (краткосрочного) планирования должно согласовываться со стратегическими, текущими, маркетинговыми и другими поставленными целями организации [1]. Именно поэтому двух одинаково построенных систем бюджетного планирования не существует, поскольку в каждой организации на основе ее специфики (отрасли, стандартов, деятельности и т.п.) формируется свой подход к построению и использованию бюджетов.

Стандартным периодом бюджетирования, если речь не идет о каком-либо новом стратегическом проекте, является календарный год с делением по временным отрезкам. Обычно именно на месяцы и кварталы разрабатываются текущие планы деятельности организации. Но временной период бюджетирования расходов зависит от целей планирования, т.е. от того, в течение какого периода предполагается достижение того или иного факта финансово-хозяйственной деятельности организации. При этом бюджеты могут составляться на весь год в фиксированных показателях, но могут и пересматриваться в течение периода с появлением новой информации. Наиболее эффективным является подход корректировки показателей бюджетов ежемесячно по мере поступления новой информации.

Практически все организации имеют существенные резервы, которые кроются в слабой развитости текущего менеджмента [2]. С одной стороны, организации обычно испытывают значительные проблемы с оборотным капиталом, а с другой – не предпринимают достаточных усилий по внедрению современного финансового менеджмента, позволяющего ослабить, а в некоторых случаях и решить эти проблемы. В то же время существуют примеры предприятий, менеджмент которых, несмотря на нестабильную макроэкономическую обстановку, обеспечил эффективную работу в значительно более высокой степени, чем это можно было сделать при других условиях.

При бюджетировании расходов необходимо разрабатывать специальный документ – Бюджетный регламент, где указано: перечень лиц, ответственных за подготовку и исполнение бюджетов; описание системы бюджетирования расходов; список документов бюджетирования; состав и регламент бюджетного комитета; сроки подготовки и представления бюджетов. Однако во многих организациях учет и бюджетирование расходов практически не регламентировано.

Большинство организаций уже используют традиционное бюджетирование расходов и на его внедрение тратится огромное количество финансовых, трудовых и других ресурсов. При этом ряд проблем остается нерешенными.

Например, реальным инструментом управления при такой системе бюджеты не являются, и по-прежнему осуществляется субъективное распределение оборотных средств по разным текущим статьям.

Процедуры формирования бюджетов зачастую недокументированы, не используются стандартные документы, а упор делается на сложившиеся взаимоотношения между отделами, телефонные звонки и другие неформальные отношения.

Кроме того, отсутствие последовательности операций, проходящей через все отделы и имеющей своей целью удовлетворение потребностей руководства в инструменте управленческого учета – бюджете, приводит к отрыву долгосрочных планов от краткосрочных. Краткосрочные планы формируются по своим законам, и имеют целью распределение дефицитных оборотных средств организации по направлениям и проектам, руководители которых сумели выбить ресурсы из финансового директора. В результате бюджет организации не выдерживается в соответствии со стратегическими целями.

Подход к стратегическому бюджетированию расходов является более эффективным, поскольку стратегическое бюджетирование способно соединить обе управленческие категории (цели и показатели деятельности) в единый инструмент в области стратегического управленческого учета.

Стратегическое бюджетирование расходов необходимо определять как связующее звено инструментов стратегического управленческого учета [3]. При этом важнейшим условием эффективной организации стратегического управленческого учета расходов является планирование использования стратегической информации. Она приобретает приоритетную роль в каждом инструменте стратегического управленческого учета, в то время как в процессе стратегического бюджетирования сводит их воедино.

Повышение эффективности использования инструментов управленческого учета связано также с необходимостью внедрения информационных технологий, что даст необходимую формализацию процессу управленческого учета в целом.

Таким образом, актуальность организации бюджетирования затрат обусловлена необходимостью систематического анализа бизнеса и предоставления программы развития компании в таком структурированном виде, который позволяет осуществлять непрерывный мониторинг и принимать оперативные решения по возникающим проблемам. Необходимо повышать эффективность учета и бюджетирования расходов, учитывая сложившийся российский и зарубежный опыт, потребности органов управления хозяйствующим субъектом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Финансовый менеджмент : учебник / под ред. В.В. Ильина. – М.: Издательство «Омега-Л», 2011. – С. 155.
2. Ермакова, Е.А. Бюджетный менеджмент и его функциональные элементы / Е.А. Ермакова // Финансы и кредит. – 2010. – № 20. – С. 3.
3. Рыбалко, О.А. Стратегическое планирование и бюджетирование как базовые элементы современной системы управления / О.А. Рыбалко, Л.В. Шалаева // Международный бухгалтерский учет. – 2012. – № 28. – С. 26.