

УДК 657

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ БУХГАЛТЕРСКИМ УЧЕТОМ
И МЕТОДИКА БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ****А.Р. ЛАВРИНЕНКО***(Полоцкий государственный университет)*

Предложена методика управленческого учета совместной деятельности, отвечающая требованиям практического развития простого товарищества, так как оперативный анализ позволяет определять его поступательное развитие. Разработана для совместной деятельности структура и процедура составления бизнес-плана, позволяющая координировать совместную деятельность, всесторонне оценить деятельность субъектов участвующих в ней, управлять совместной деятельностью в нужном направлении.

Управление организацией в условиях рынка представляет собой сложную работу, которую можно выполнять успешно не столько с помощью инструментов управления (к примеру, бухгалтерского учета), сколько с пониманием общих истин и знания многочисленных вариантов деятельности, благодаря которым ситуации отличаются одна от другой.

В современных условиях любая организация тесно связана с окружающей средой и зависит от нее как в отношении своих ресурсов, так и в отношении потребителей, пользователей ее результатами, к достижению которых она стремится.

Понятие «внешняя среда» включает экономические условия, потребителей, законодательство, конкурентов, технологию, а также системы ценностей в обществе и др. Эти факторы взаимосвязаны между собой и оказывают влияние на все, что происходит внутри организации. Факторы эти постоянно меняются. Руководству организации необходимо это учитывать.

Внутри предприятий горизонтальное и вертикальное разделение труда, зависящее от характера производства, его сложности и других факторов, требует координирование работы в направлении достижения поставленных целей.

Влияние внешней среды на деятельность организаций и необходимость координирования действий внутри самой организации обуславливает необходимость управления ею.

Управление (менеджмент) понимается во всем мире «как процесс планирования, организации мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформировать и достичь целей организации» [1, с. 38].

Теория и практика управления позволяет представить хозяйствующие субъекты любого уровня как открытые системы. Характеристику управленческой деятельности предприятия как открытой системы можно представить в виде рис. 1.

Эффективность управления зависит от того, какого уровня достигнет процесс коммуникации, т.е. процесс, связывающий между собой все факторы производства и аспекты управленческой деятельности. Приведенная нами структура управления позволяет сделать вывод, что коммуникации необходимы:

- между организацией и внешней средой;
- между уровнями и подразделениями предприятия.

Коммуникационный процесс - это обмен информацией между двумя и более людьми. Его цель - понимание информации, являющейся предметом обмена, т.е. сообщения. В свою очередь, обмен информацией необходим для принятия организационных решений, что является составной частью любой управленческой функции. Необходимость принятия решения пронизывает всю управленческую деятельность, с помощью которой формируются цели и осуществляется их достижение. Принятие решений основано на различных методах: прогнозировании, стратегическом планировании и др. Процесс принятия решений зависит от поставленной цели и уровня управления. В общем случае такой процесс состоит из этапов:

- постановка цели;
- выявление альтернативы;
- определение критериев;
- выбор лучшей альтернативы;
- внедрение решений;
- проверка результатов.

Процесс принятия управленческих решений на уровне отдельно взятого субъекта хозяйствования состоит из следующих временных этапов:

- этап предварительного управления (функция планирования);
- этап оперативного управления (функция организации управления);
- заключительный этап управления (функция контроля).



Рис. 1. Характеристика открытой управленческой системы

Эти этапы четко просматриваются в управлении совместной деятельностью. Рассмотрим их более детально.

Так, предварительный этап в управлении включает в себя разработку либо сметного планирования предполагаемой деятельности, либо доставку бизнес-плана сотрудничества на договорной основе.

Оперативное управление совместной деятельностью осуществляется непосредственно при совершении ее хозяйственных операций и начинается с момента формирования совместного имущества, оперативного управления им и заканчивается распределением ее финансовых результатов.

Контроль, заключительный этап управления совместной деятельностью, включает в себя ее финансовый аспект.

Управление совместной деятельностью на каждом этапе предполагает наличие информационной базы - бухгалтерский учет. Роль учета на каждом из них различна. Первый предполагает использование в основном финансовой информации, основанной на определенных нормативных данных, необходимых для обоснования производственной программы и цели договора простого товарищества.

Оперативная же функция управления предполагает использование не только финансовых стоимостных данных, но и информационных данных оперативного учета и анализа. При этом формируется не только настоящая, но и предполагаемая (будущая) деятельность.

Контрольная функция управления основывается на фактически полученной в отчетном периоде финансовой информации, анализе отчетности по результатам деятельности и служит основой формирования данных для прогнозирования деятельности в будущем.

Детальное изучение организационных аспектов совместной деятельности позволило нам отметить, что механизму ее управления эти функции присущи, но имеют отличительные черты.

В экономической литературе организация совместной деятельности без образования юридического лица представляется в основном как временное явление, в ходе которого предприятия сосредотачивают свои усилия на получении прибыли. На практике же имеются примеры долгосрочного совместного сотрудничества на основе письменного договора.

Независимо от временной границы сотрудничества субъекты совместной деятельности вступают между собой во взаимоотношения: правовые, организационные, экономические, финансовые. Регулирование и направление их становится актуальной потребностью. При этом нельзя отождествлять управление каждым субъектом совместной деятельности и непосредственно ею.

Участники договора автономно управляют основной своей деятельностью, независимо друг от друга. Вопрос управления совместными усилиями является одним из основных при ее организации. Поэтому субъект управления, на наш взгляд, целесообразно определить до момента заключения договора простого товарищества, и узаконить это непосредственно в самом договоре.

Из этого следует, что процесс управления операциями совместной деятельности присутствует не только в момент их свершений, но и имеет временной характер стратегического направления.

Исследование вопроса по организации управления совместной деятельности позволило нам выделить его особенность. Она заключается в наличии прямой и обратной взаимосвязи по всем управленческим направлениям не только внутри договора простого товарищества, но и у каждого автономно работающего участника.

Модель управления совместной деятельностью можно представить в следующем виде:

Постановка конкретной цели → Исходное состояние объекта управления (в данном случае совместной деятельности) → Оценка имеющихся возможностей совместной деятельности → Формирование управленческих и стратегических решений → Оперативное управление совместной деятельностью, организация контроля и регулирования на основе обратной связи.

Более подробно систему управления совместной деятельностью можно представить следующим образом (рис. 2).



Рис. 2. Схема управления совместной деятельностью

Структура управленческого процесса позволяет сделать вывод, что управленческий процесс совместной деятельности включает два блока: стратегический и тактический. И если первый из них связан больше с организационно-правовой стороной, то тактическое управление тождественно оперативному управлению финансово-хозяйственной деятельностью предприятия. Основывается оно на данных бухгалтерского учета - важного инструмента коммуникационного процесса.

Необходимая для управления экономическая информация, основанная на данных учетно-аналитической работы, проходит процесс идентификации, измерения, регистрации и предоставляется пользователям в стандартизированном виде на периодической основе.

Организация системы управления на предприятии зависит от характера и качества информации, которую представляет бухгалтерский учет, особенно та его подсистема, которая обеспечивает руководителя разнообразной информацией о деятельности предприятия. Этой подсистемой является управленческий учет.

Большинство белорусских специалистов считают, что деление бухгалтерского учета на управленческий и финансовый - требование времени и обстоятельств. В свою очередь, это подразделение ни в коей мере не нарушает целостности системы бухгалтерского учета. При всем многообразии мнений оппоненты сходятся в одном: основная задача управленческого учета - подготовка необходимой информации для принятия решений и укрепления финансовой дисциплины предприятий (организаций), компаний.

Управленческий учет и финансовый тесно связаны между собой, разделение их носит скорее концептуальный характер. Это исчерпывающе показывает С.А. Николаева, считая основополагающим признаком их назначение: финансовый учет - система сбора и фиксации информации, а управленческий учет - основа для принятия решений [2].

До недавнего времени термин «финансовый учет» отсутствовал. Однако это не означает, что его не было вовсе: предприятия производили и реализовывали продукцию, имели прибыль, составляли отчеты о финансовых результатах и анализировали их, вступали во взаимоотношения с бюджетом, отчисляя часть заработанных средств и т.п. Другое дело, что сфера финансовых отношений была для предприятия ограниченной: государство, являясь собственником средств предприятий, распоряжалось ими по своему усмотрению.

Изменения форм собственности, расширение видов деятельности, экономическая свобода расширили сферу финансовых отношений предприятий и соответственно увеличили ту часть информации, которая их обслуживает. Появились новые разделы учета, касающиеся финансов, собственности, отдельных видов имущества и др.

Но одновременно с этим изменилась и роль учета как источника информации для процесса управления. Системе бухгалтерского учета, существующей на данный момент времени, вопросам ее развития и реформирования уделяется значительное внимание со стороны государства и отечественной, и экономической науки.

Так, 22 декабря 2003 года Совет Министров Республики Беларусь принял Постановление № 1674 «О создании межведомственного совета по координации перехода на международные стандарты финансовой отчетности». Утвержденная программа реформирования системы бухгалтерского учета направлена на гармонизацию национальной системы учета и отчетности в соответствии с требованиями международной практики хозяйствования и нового типа экономических отношений в белорусской экономике. Тем самым обозначено создание отечественной системы бухгалтерского учета, максимально приближенной к международным стандартам.

Программа формирования действующей системы учета включает в себя несколько направлений. Во-первых, утверждение единой Концепции развития бухгалтерского учета в соответствии с новой экономической реальностью путем формирования совокупности правил, норм постановки и ведения бухгалтерского учета хозяйствующими субъектами.

Второе направление реформирования предполагает изменения в регламентации учетного процесса на предприятиях.

Рыночные отношения, как известно, предполагают экономическую независимость предприятий по всем аспектам хозяйствования. Однако отдельные вопросы требуют определенной регламентации со стороны государства. Организация учета является одним из них. Предполагается определить наиболее приемлемую форму регулирования и оптимального сочетания государственного влияния на деятельность профессиональных кругов.

Ранее обозначенные направления реформирования системы учета не вызывают у бухгалтеров-практиков споров. Значительно сложнее вопросы формирования бухгалтерской профессии, которые предполагают повышение профессионального уровня и качества подготовки бухгалтеров и аудиторов, а также создание их профессиональных объединений и ассоциаций. В свою очередь, повышение требований к сотрудникам финансовых служб требует обновления системы подготовки кадров, введение учебных дисциплин, формирующих у пользователей потребность в информации бухгалтерской отчетности. Особо следует выделить формирование профессиональной этики бухгалтера.

Однако, по нашему мнению, процесс реформирования не предполагает приказное исполнение тех или иных его направлений, но рациональное сочетание экономической независимости предприятий при формировании информационной базы управления и регламентации ее со стороны государства необходимо.

Процесс совершенствования учета все больше подчиняется фискальным целям государства. Упрощение некоторых бухгалтерских документов и учетных процедур не освободило бухгалтерию от рутинной работы, так как увеличилось число расчетов, для целей налогообложения, ведение дополнительных регистров учета (журналов) для облегчения реализации контрольной функции инспекций по налогам и сборам.

Иными словами, функции контроля со стороны государства снова вменяются бухгалтерскому учету, лишая его гибкости, так необходимой рыночному инструменту.

На наш взгляд, в совершенствовании технологии отечественного бухгалтерского учета, упускается очень важный момент - этический, профессиональный аспект работы бухгалтера, который в условиях рынка ценится превыше всего. Для этого бухгалтерский учет необходимо вывести за рамки простой ре-

гистрации фактов деятельности, которая в условиях рынка нужна в основном для анализа и интерпретации бухгалтерских записей. Бухгалтер должен быть заинтересован в установлении зависимости между финансовыми результатами и теми действиями, которые привели к ним. Ему необходимо постоянно изучать альтернативные пути ведения дела, помогать руководству в выборе управленческих решений. Это в равной мере относится и к учету операций совместной деятельности. Невнимание ее участников к организации бухгалтерского учета, и особенно отчетности, объясняется невостребованностью отдельного бухгалтерского баланса совместной деятельности партнерами.

Отсюда и отношение практических работников к формированию системы учета, к выделению управленческой и финансовой бухгалтерии пока остается в основном негативным. Бухгалтер-практик, как правило, консервативен и не стремится к внедрению новых рекомендаций, в том числе и к выделению управленческого учета. Однако это имеет насущный характер, так как в формировании этических основ деятельности бухгалтера может помочь только разделение бухгалтерского учета методически и организационно на финансовый и управленческий учет. Это в равной мере относится ко всем видам деятельности, в том числе и совместной.

Обобщив мнения отечественных и зарубежных экономистов, учитывая методологические подходы к определению областей сравнения управленческого и финансового учета, сделанные З.М. Кирьяновой, мы попытались провести сравнение подсистем бухгалтерского учета применительно к совместной деятельности [3, с. 148].

Области сравнения подсистем бухгалтерского учета применительно к совместной деятельности

Управленческий учет

Финансовый учет

Обязательность ведения учета

Ведется в соответствии с решением участников исходя из особенностей технологии совместных операций и управления

Ведется обязательно, строго регламентирован, соответствует законодательной базе, ориентирован на международные стандарты учета

Порядок ведения

Аппарат управления совместной деятельности может следовать любым правилам. Основной критерий – полезность информации

Ведется в соответствии с общепринятыми правилами и положениями. Формируется учетная политика совместной деятельности

Особенность обработки информации

Информация не проходит через Главную книгу. Система двойной записи не обязательна. Применяются наряду со стоимостными показателями иные

Информация отражается по принципу двойной записи, подлежит регистрации в определенной последовательности согласно применяемой форме учета

Периодичность составления отчетности

По решению аппарата управления регулярно или по необходимости

Строго периодически на регулярной основе

Сроки предоставления отчетности

По требованию управленческого персонала по операциям совместной деятельности

Через определенные (обусловленные технологическими, методологическими и организационными факторами) сроки

Степень точности информации

Наравне с объективной информацией используются примерные, приблизительные оценки. Присутствует субъективный характер

Определяется объективно и подвергается проверке

Объект анализа

Отдельные виды совместной деятельности по данному договору с выделением «центров ответственности»

Совместная деятельность как целая, единая структурная производственная единица

Характер достижения цели учета

Цель достигнута, если его организация позволяет обеспечить наиболее эффективную работу хозяйственной ассоциации, принять обоснованные управленческие решения, выработать верную стратегию развития совместной деятельности

Цель достигнута, если финансовая (бухгалтерская) отчетность составлена в соответствии с требованиями, в установленные сроки

Привязка во времени

Информация отражает завершенную (прошлую) информацию и включает оценки и планы на будущее: «Как должно быть»

Информация отражает завершенную (прошлую) информацию: «Как это было»

Управленческий учет, как следует из приведенного сравнения, как нельзя лучше отвечает требованиям тактического развития совместной деятельности, так как оперативный анализ его информации позволит определить поступательное развитие простого товарищества.

Организация учета операций простого товарищества, в том числе и управленческого, опирается на учетную политику, принятую на конкретный период времени.

Для предприятий по совместной деятельности, по нашему мнению, целесообразно принять следующую процедуру формирования и утверждения учетной политики:

- в процессе формирования учетной политики участвуют участники совместной деятельности;
- оформление учетной политики (приказ) производится после назначения предприятия-распорядителя.

Приказ по учетной политике прилагается к договору простого товарищества.

Как известно, формирование учетной политики предполагает выбор и обоснование способов ведения бухгалтерского учета в условиях действующей нормативной базы. Оно осуществляется по конкретным направлениям бухгалтерского учета путем выбора одного из способов, допускаемых законодательством.

Для совместной деятельности из вариантов учетной политики необходимо, на наш взгляд, указать элементы, обозначенные в табл. 1.

Таблица 1

Учетная политика операций совместной деятельности

№ п/п	Элементы учетной политики	Порядок отражения в учете простого товарищества
1	Организация бухгалтерского учета	Осуществляется предприятием-доверенным лицом согласно договору простого товарищества
2	Форма бухгалтерского учета	Соответствует утвержденным формам, обеспечивая сбор необходимой экономической информации
3	Методика ведения бухгалтерского учета	
3.1	Учет формирования совместного имущества	Раздельный баланс совместной деятельности и операций уставной деятельности
3.2	Оценка вкладов участников в совместную деятельность	По согласованной в договоре простого товарищества стоимости
3.3	Метод определения выручки от реализации продукции (работ, услуг)	По мере предъявления расчетных документов покупателям (заказчикам за отгруженную продукцию, выполненные работы и оказанные услуги)
3.4	Отражение на счетах учета процесса заготовки производственных запасов	На счетах 15 «Заготовление и приобретение материалов», 16 «Отклонение в стоимости материалов», 10 «Материалы»
3.5	Оценка товарно-материальных ценностей в текущем учете	По фактической себестоимости (материалы, полуфабрикаты, готовая продукция), по покупным ценам (товары)
3.6	Метод учета затрат на производство	Нормативный, позаказный и т.п.
3.7	Текущий учет расходов по организации и управлению совместной деятельностью	На счете 26 «Общехозяйственные расходы»
3.8	Порядок списания общехозяйственных расходов на совместную деятельность	На счете 90 «Реализация» субсчет 90.2 «Выручка от реализации» – формирование ограниченной себестоимости
3.9	Способ начисления амортизации основных средств, нематериальных активов	Согласно нормам амортизации, определяемым исходя из срока использования таких средств и активов
3.10	Создание резервов за счет издержек производства	Не производится
3.11	Оценка незавершенного производства	По фактической себестоимости
3.12	Учет выпуска готовой продукции	С использованием счета 40 «Выпуск продукции, работ, услуг»
3.13	Метод распределения прибыли по совместной деятельности	Пропорционально вкладам партнеров согласно условиям договора простого товарищества
3.14	Отчетность по операциям простого товарищества	Предоставляется каждому из участников совместной деятельности

Исследование вопросов по организации управления совместной деятельностью предприятий позволило нам представить весь управленческий процесс этого вида деятельности (рис. 3).

Совместная деятельность без образования юридического лица, так же как и любая другая деятельность, нуждается в планировании и прогнозировании. Зарубежный опыт познакомил нас с методикой бизнес-планирования, наиболее отвечающего условиям рыночных отношений.

В своей основе бизнес-план использует методы расчетов, последовательность планирования и т.п., принятые в отечественном планировании при разработке текущих краткосрочных планов, долгосрочных пятилетних планов и др.

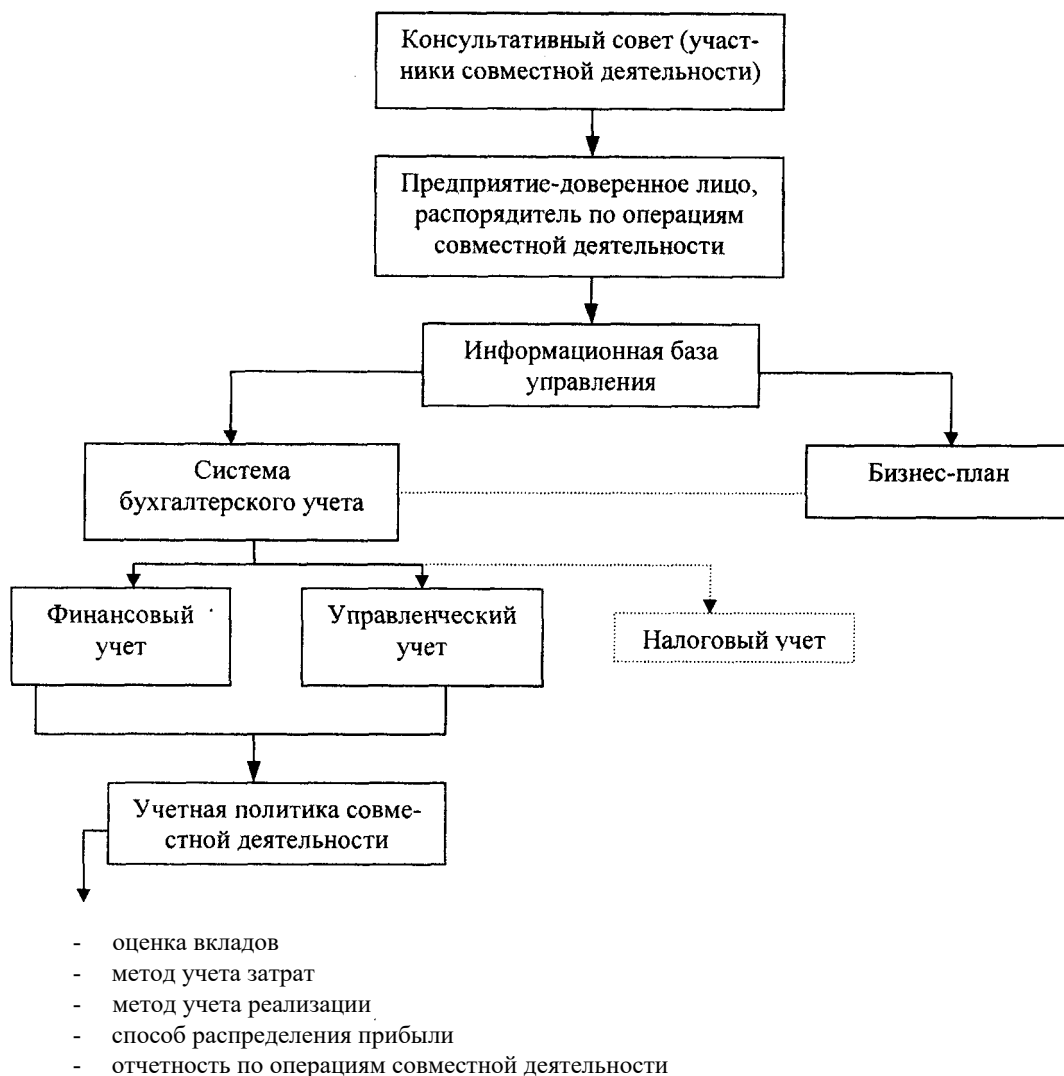


Рис. 3. Схема управления бухгалтерским учетом совместной деятельности

Наша задача - показать необходимость, полезность и возможность использования бизнес-планов при организации совместной деятельности и предложить вариант бизнес-плана, который может быть использован предприятиями (организациями), осуществляющими совместную деятельность.

Совместная деятельность без образования юридического лица, несмотря на законодательное и нормативное регулирование, известность и популярность в среде предпринимателей, не получает достаточного распространения в производственной сфере как форма производственной кооперации. Отсюда и отношение к организации совместной деятельности - одностороннее. Субъекты хозяйствования, вступившие в отношения совместной деятельности, используют предложенные законом, Министерством финансов и другими управляющими инстанциями правила деятельности, учета и отчетности, налогообложения чаще всего как возможность обойти действующую налоговую систему.

Участники не стремятся заглядывать далеко, т.е. планировать (прогнозировать) совместную деятельность, искать пути ее эффективности и т.п.

Что же дает бизнес-план для организации совместной деятельности, чем он полезен?

Во-первых, он помогает тщательно и всесторонне оценить совместную деятельность субъектов, участвующих в ней, заложив тем самым основы ответственного и серьезного отношения партнеров к результатам деятельности.

Во-вторых, если совместная деятельность требует в начале ее организации участия инвесторов, то бизнес-план даст убедительные аргументы при контактах с ними. Это тем более необходимо, так как по мере развития рынка конкурентная борьба становится жестче, а инвесторы разборчивее в выборе проектов финансирования.

В-третьих, подробный, четко структурированный и тщательно продуманный плановый документ поможет лучше организовать работу и управлять совместной деятельностью в нужном направлении.

В настоящее время вопросам бизнес-планирования у нас уделяется достаточно внимания: в экономической литературе множество публикаций на эту тему; разработаны научно-исследовательскими институтами методики по бизнес-планированию; появились консалтинговые фирмы, составляющие бизнес-планы по предпринимательским проектам и т.п.

При всем многообразии подходов к бизнес-планированию и методик составления бизнес-планов трудно выбрать готовые рекомендации для конкретного вида деятельности. Исследования показали, что основные различия, учитываемые разработчиками бизнес-плана, - это главным образом размер создаваемого предприятия и сфера деятельности, определяемая обычно отраслью материального производства (промышленность, торговля, транспорт), или непромышленная сфера (наука, образование, здравоохранение), или сферы разнообразных услуг.

Особенность составления бизнес-плана для совместной деятельности заключается не столько в характере деятельности, сколько в организационно-правовой ее основе (характер совместной деятельности может быть самым разнообразным).

Правовой основой совместной деятельности является договор, закрепляющий юридически цель, для осуществления которой участники объединяют свои усилия и взаимоотношения их в реализации цели. Договор может быть составлен только после того как просчитаны и обоснованы все возможные действия и затраты, необходимые для достижения цели. Это тем более важно еще и потому, что в постоянно меняющихся условиях рынка любой договор, связанный с вложениями средств, должен подкрепляться гарантиями.

Мировой экономической практикой выработан плановый документ в форме бизнес-плана, позволяющий обосновать предпринимательскую деятельность в любой ее форме. Возможность использования бизнес-плана для обоснования совместной деятельности исходит из содержания его функций:

- разработки концепции, стратегии бизнеса в период создания предприятия или выработки новых направлений деятельности;
- планирования деятельности, перспективного и текущего, контроля запланированных мероприятий;
- гарантии привлечения ссуд, кредитов;
- привлечения инвесторов, участников совместной деятельности.

Для значительной части проектов совместной деятельности можно использовать наиболее распространенную в зарубежной практике и уже достаточно широко используемую отечественными предпринимателями модель бизнес-плана, имеющую следующую структуру:

1. Вводная часть (идея совместной деятельности, ее цель).
2. Оценка рыночной ситуации (анализ положения дел в той отрасли деятельности, для которой объединяются усилия участников, тенденции ее развития, потенциальные конкуренты, их сильные и слабые стороны, анализ потребительского спроса).
3. Существо проекта совместной деятельности (подробное изложение характера совместной деятельности, описание продукта или услуги предлагаемых потребителю, их особенности, примерная цена, уровень затрат, величина возможной прибыли).
4. Производственный план (полное описание производственного процесса или процедуры оказания услуг, состава материально-технических ресурсов; их предполагаемая стоимость; оценка возможных издержек производства или обращения и их динамики на перспективу).
5. План маркетинга (цель плана - выявление главных факторов как внешних, так и внутренних, способствующих успешному завоеванию рынка, для этого определяются показатели: доля рынка, рентабельность, объем реализации и темпы ее, а также политика цен и рекламная политика).
6. Организационный план (определение состава участников совместной деятельности, определение круга обязанностей каждого, формы и порядок отчетности учета и анализа их деятельности, распределение доходов, стимулирование деятельности).
7. Юридический план (оценка деятельности с правовой точки зрения, подтверждаемая пакетом документов, определяющим форму собственности и правовой статус предпринимателя).
8. Оценка риска и страхование (прогнозирование возможных рисков, вероятность их наступления, способы уменьшения рисков и потерь, организационные методы профилактики рисков).
9. Финансовый план (планирование доходов и расходов, денежных поступлений и выплат, балансовый план, план по источникам и использованию средств).

Организационно-правовые аспекты деятельности определены договором простого товарищества, в котором предусмотрена организационная структура хозяйственной ассоциации, механизм ее функционирования, координирования и управления, оговорены финансовые взаимоотношения предприятий-участников и другие вопросы.

Отправной пункт договора - цель совместной деятельности. Ею определяется и содержание бизнес-планирования. Ранее отмечено, что организационно-правовая форма совместной деятельности - простое товарищество, целью организации которого может быть или реализация предпринимательского проекта целиком или участие в форме производственной кооперации в основной деятельности партнера и др.

В первом случае бизнес-план составляется по общепринятой схеме, во втором трансформируется в соответствии с целью деятельности. В самом общем виде примерную схему составления бизнес-плана можно представить в виде рис. 4.

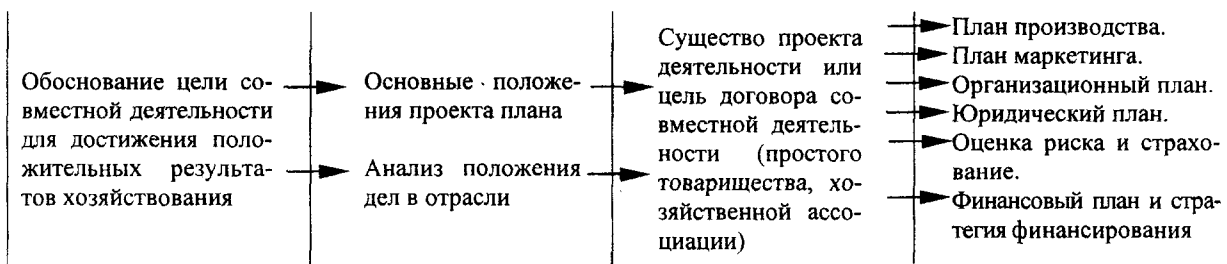


Рис. 4. Структура бизнес-планирования совместной деятельности

В зарубежной практике при едином методологическом подходе к бизнес-планированию, почти единообразной структуре бизнес-плана название его составных частей неодинаково.

Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер называют их бюджетами, систему планирования - бюджетной учетной системой, а понятие планирование, называют «бюджетированием» [4]. З. Рахман и А. Шермет называют составные части бизнес-плана «сметами» [5].

Так как информация бухгалтерского учета отражает в основном сферу финансовых отношений, нам представляется правомерным такое название: бюджет - это количественное выражение плана, инструмент координации и контроля над его выполнением. Совместную деятельность, организованную на основе производственного кооперирования, необходимо представить как деятельность самостоятельного подразделения и планировать ее автономно, т.е. относительно независимо от деятельности партнеров (субъектов совместной деятельности).

Участники совместной деятельности имеют каждый свой бизнес-план в соответствии со своими интересами в совместной деятельности. Бизнес-план по совместной деятельности, представляющей собой отношения производственного кооперирования, на наш взгляд, должен содержать в основном разделы, связанные с формированием совместного имущества, с объемом этой деятельности (производственная программа), имущественными и финансовыми отношениями, распределением прибыли и покрытием убытков.

В соответствии с этим предлагаем модель бизнес-плана совместной деятельности (рис. 5).

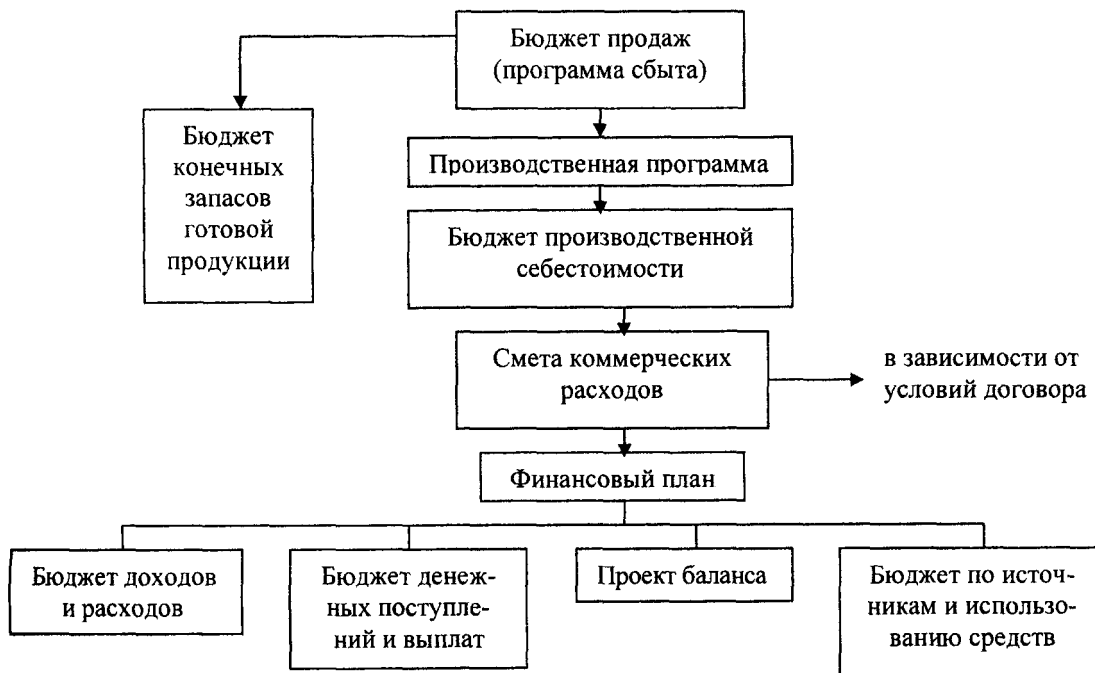


Рис. 5. Бизнес-план совместной деятельности

Представленная модель наглядно демонстрирует характерные черты бизнес-планирования; комплексность и качественное обоснование плана со следующих позиций:

- продуктовой и производственной стратегии (производственная программа);
- финансовой стратегии (финансовый план с подробным его обоснованием: бюджет доходов и расходов, денежных поступлений и выплат, проект баланса, бюджет по источникам и использованию средств).

В заключение отметим, что бизнес-план для предприятия, осуществляющего деятельность на основе партнерских взаимоотношений, не просто плановый документ - это формальный юридический документ, с помощью которого начинается формирование уставного капитала и финансовых актов. От его качества зависит будущая финансовая устойчивость предприятия, его жизнеспособность. И, кроме того, бизнес план - это подробный «рекламный проспект» для инвесторов - будущих партнеров совместной деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации. - М.: Дело, 1994. - 700 с.
2. Николаева С. А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «директ-костинг». Теория и практика. - М.: Финансы и статистика, 1993. - 128 с.
3. Кирьянова З.В. Теория бухгалтерского учета. - М: Финансы и статистика, 1996. - 192 с.
4. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Д.Ж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / Пер. с англ. под ред. Я.В. Соколова. - М.: Финансы и статистика, 1995. - 410 с.
5. Рахман З., Шеремет А. Бухгалтерский учет в рыночной экономике. - М.: ИНФРА-М, 1996. - 270 с.