

ПРОБЛЕМЫ И ПРЕИМУЩЕСТВА ВНЕДРЕНИЯ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Целью настоящей работы является изучение целесообразности использования бюджетной системы на уровне управления предприятием, а также выявление недостатков и положительных сторон данного процесса, возможности его автоматизации.

Данная работа имеет практическую значимость, которая состоит в повышении объективности оценки перспектив финансово-хозяйственной деятельности предприятия, создании качественного информационного потока, необходимого для эффективного управления, сокращение (минимизация) трудовых и временных затрат для принятия управленческих решений.

Актуальной задачей для белорусских предприятий в настоящее время является внедрение современных управленческих технологий. Динамичное развитие, множество бизнес-направлений, выход на новые рынки, привлечение инвестиций - вся эта деятельность требует качественной системы управления. Наиболее подходящей для этого технологией является бюджетирование.

Для начала нужно понять, чем же управляет предприятие. Компонентами данной системы являются основные бизнес-процессы – которые представляют собой действия по созданию и реализации продукции, работ, услуг, а также то, что помогает нам выполнить данные процессы, т.е. имеющиеся ресурсы - технологии, кадры, финансы.

Для управления предприятием используется комплексная система - это комплексный механизм управления, состоящий из следующих основных блоков:

- аналитический блок - система формализованной обработки данных для целей принятия управленческих решений (планирование, контроль, анализ);
- учетный блок - система документооборота и методик формирования учетной информации для информационного обеспечения внутренних и внешних пользователей (управленческий, бухгалтерский, налоговый);
- организационный блок - структура управления: функции, регламент деятельности подразделений и служб для обеспечения процесса управления предприятием;
- технический блок - программный продукт, набор программных продуктов, поддерживающие аналитический, учетный и организационный блоки.

Также еще одним из факторов для использования бюджетирования являются «проблемы» управления: диверсификация деятельности предприятия, привлечение новых поставщиков и покупателей и соответственно увеличение объемов производства.

Внедрение системы бюджетирования - сложный организационный процесс, трансформирующий функции многих подразделений и документооборот организации. Т.к. первичный учет в организациях ведется для составления бухгалтерской и налоговой отчетности, и этой информации недостаточно для принятия управленческих решений, то система бюджетирования должна обеспечивать трансформацию данных бухгалтерского учета в данные управленческого учета, что позволит избежать ведения двойного учета (бухгалтерского и управленческого) и минимизировать затраты на ввод данных о фактическом исполнении бюджетов.

Соответственно система бюджетирования - совокупность методов составления, корректировки, контроля исполнения и оценки финансовых и натуральных планов, характеризующих производственную, финансовую и инвестиционную деятельность предприятия, и разработанных на основе утвержденных высшим руководством программ.

Использование данной системы позволяет: планировать производственную и финансово-хозяйственную деятельность, прогнозировать финансовые результаты, контролировать выполнение планов, анализировать отклонения и причины их вызвавшие, формировать оптимальную политику управления собственными и заемными средствами, структурировать информацию о финансах в виде, удобном для принятия решений различными уровнями управления, таким образом обеспечивается взаимосвязь системы бюджетирования и системы управления.

Внедрив систему бюджетирования в управленческий учет, можно выделить достаточно обширный круг положительных изменений. Так, например, для собственника появится возможность создания эффективного механизма финансового контроля, обеспечения полного контроля за направлениями и объемами расходов средств, объемами и источниками их поступлений, обеспечение эффективного контроля финансирования.

Для руководителя предприятия: создание эффективного механизма финансового управления, обеспечение прозрачности финансовых потоков, понимание финансового положения предприятия, создание и контроль гибких и динамичных планов управления, оперативных и достоверных отчетов, обеспечение эффективного механизма контроля действий подразделений и подчиненных.

Для персонала: получение четкого и ясного руководства к действию, получение четких должностных инструкций, непротиворечивый порядок взаимодействия.

Положительных моментов много, но тогда появляется закономерный вопрос: «Почему же система бюджетирования не столь эффективна? И не повсеместно используется?» А все потому, что существует целый ряд проблем, связанных с данным процессом.

В данной работе были выделены следующие:

- концептуальные (бюджет не связан со стратегией предприятия, отсутствует четко сформулированная концепция бюджетирования, нормирование не используется в качестве источника для планирования, отсутствуют наборы показателей эффективности деятельности бюджетных единиц);

- методологические и учетные (отсутствуют формализованные процедуры бюджетирования, не все показатели подразделений сопоставимы, планирование производится на основании данных бухгалтерского учета по белорусским стандартам, частые перемотры плановых показателей, излишняя детализация данных и контроля);

- управленческие (отсутствует коллегиальный орган принятия бюджетных решений, отсутствует корректное распределение полномочий и ответственности, отсутствие связи процесса бюджетирования и системы мотивации и контроля деятельности подразделений и персонала, анализ и контроль осуществляется сотрудниками экономических служб, не вовлечены руководители подразделений).

Но в действительности существует еще одна значимая проблема: откуда брать фактические данные для статей оборотов? Как вариант - регистры управленческого учета, но на практике чаще всего используются данные бухгалтерского учета. В данном случае это не есть правильно, т.к. в бухгалтерском учете нет такой детальной аналитики, которая необходима для бюджетирования (например, счет 62 ведется в разрезе контрагентов и заключенных договоров, счет 90 - в разрезе номенклатурных групп, но нет разреза по подразделениям (ЦФО)); также еще несколько аспектов - это время отражения операций в учете; методология отнесения тех или иных расходов к себестоимости, коммерческим или административным и другие.

Что же касается возможности специализированной автоматизированной системы бюджетирования (АСБ), то она позволяет планировать такой многомерный бюджет с необходимой периодичностью, применять различные методики и адаптировать систему к специфичным для конкретного банка расчетам, регламентировать процедуры согласования, утверждения и контроля бюджета. В связи с этим появляется перечень критериев, которые помогают в выборе подходящей АСБ. Одним из таких продуктов является программа 1С: Управление производственным предприятием. Так же как и любой программный продукт, 1С:УПП имеет как преимущества (общая информационная база может охватывать все организации, входящие в холдинг; факт совершения хозяйственной операции регистрируется один раз и получает отражение в управленческом и регламентированном учете; ведение учета и контроля доходов и расходов как на уровне предприятия в целом, так и на уровне ЦФО; позволяет анализировать как прогнозируемые, так и фактические данные бюджетирования), так и недостатки (нет четкой методологии формирования управленческой отчетности; низкая степень структурированности информации; изменчивость бизнес-процессов; достаточно высокая стоимость данного продукта, нехватка высококвалифицированных специалистов).

Подводя итоги всего вышеизложенного, можно говорить о наличии достаточного количества препятствий для внедрения системы бюджетирования. И самым главным здесь является невозможность полной и своевременной обработки бухгалтерской информации в целях её последующего использования для управленческого учета. Соответственно для того, чтобы как-то упростить данную ситуацию, необходимо вносить корректировки в план счетов (возможно дополнение либо изменение аналитики), использовать несколько другие документы (видоизмененные), привлекать дополнительный персонал и др.

Но, несмотря на все трудности, белорусские предприятия внедряют систему бюджетирования, и результатом данного действия является достижение тех целей, которые поставлены перед организацией в целом и перед различными менеджерами или отделами, в частности. В конечном счете предприятие повышает эффективность своей деятельности и соответственно увеличивает финансовый результат. А это говорит о достаточно высокой устойчивости предприятия, а также получение дополнительных преимуществ.

УДК 331.1

Андреюк М.М.

Научный руководитель: ст. преподаватель Кайдановская Т.В.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА

Нынешний год назван годом предприимчивости, что подчеркивает весомые достижения Беларуси в создании благоприятных условий для развития деловой активности и символизирует устремленность белорусского государства в будущее, нацеленность на приоритетную поддержку людей дела.

Год предприимчивости должен способствовать созданию нового облика белорусской экономики, раскрепощению деловой активности и инициативы, формированию атмосферы здоровой конкуренции, созданию благоприятных условий для внедрения новых технологий во всех сферах, повышению благосостояния и качества жизни граждан.