

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ЭЛЕМЕНТ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Савчук Н.Н.

Белорусский национальный технический университет

Бюджетирование – это процесс составления финансовых планов и смет, с одной стороны, а с другой – управленческая технология, предназначенная для выработки и повышения финансовой обоснованности принимаемых управленческих решений.

Организационная структура является «отправной точкой» процесса бюджетного управления. Корректно сформированная организационная структура имеет большое значение, поскольку она является базой для создания финансовой структуры предприятия.

Рассмотрим создание организационной структуры на примере конкретной организации. Основными видами деятельности являются демонтажные работы и комплексная подготовка к строительству: снос зданий и сооружений любой сложности; промышленный демонтаж строительных конструкций с дальнейшей переработкой железобетонного и бетонного лома во вторичные стройматериалы; вывоз и утилизация строительного мусора; вертикальная планировка и разработка грунта; разработка котлованов и траншей; реализация щебня бетонного, щебня кирпичного др. Предоставление в аренду строительной техники также является важным направлением деятельности организации. Демонтаж сооружений предполагает остаточный лом, до 75% от общего объема которого можно переработать прямо на стройплощадке и получить вторичный стройматериал, пригодный для дальнейшего использования. За многолетний период работы у организации накопился огромный опыт, сформировались основные направления и принципы работы, опирающиеся на передовые технологии.

Структура затрат в исследуемой организации в силу специфики деятельности представлена в основном затратами на оплату труда и отчислениями от нее (63%), материальными затратами (около 22%), амортизацией основных средств (11%) и прочими затратами (4%). Поэтому, на наш взгляд, именно внедрение бюджетирования позволит оптимизировать затраты на производство работ и услуг. С этой целью необходимо организовать управленческий учет по местам возникновения затрат и центрам финансовой ответственности.

В исследуемой организации можно выделить следующие типы центров

финансовой ответственности (ЦФО): центр инвестиций, центр прибыли, центр маржинального дохода и центр затрат. Предлагаемые типы ЦФО с детализацией по видам деятельности, а также формулировка целей для них на основе общей стратегии развития бизнеса представлены в таблице.

Таблица – Предлагаемые типы ЦФО для исследуемой организации

Центры финансовой ответственности		Формулировка целей	
Центр инвестиций		1) осуществить обновление многооборотного инструмента по заявке переработочных и электротехнических направлений; 2) осуществить инвестиции в основной капитал в размере, позволяющем приобрести дополнительную спецтехнику (бульдозер и трактор)	
Центр прибыли		1) увеличить чистую прибыль на 30% по сравнению с прошлым годом; 2) обеспечить рост выручки на 10% по сравнению с выручкой по бизнес-плану; 3) снизить долю себестоимости продукции, работ и услуг в выручке на 2-4 % по сравнению с запланированной (с учетом роста выручки); 3) снизить период оборачиваемости оборотных средств со 150 до 100-110 дней	
Центры маржинального дохода	Демонтажные работы	1) обеспечить соблюдение сроков демонтажа объекта № 4, наладки оборудования и кранов транспортного цеха; 2) соблюдать технологические нормы расхода	
	Разработка и переработка	1) сократить сроки проведения планировки грунта с 60 до 43 дней, разработки котлованов с 45 до 38 дней; 2) соблюдать технологические нормы расхода	
Центры затрат	Транспорт и спецтехника	1) в отчетном году снизить простои автомобилей и спецтехники на 15% благодаря разработке процедуры плановой диагностики неисправностей автопарка в зависимости от пробега; 2) обеспечить контроль транспортных расходов	
	Производство	нарастить потенциал производственной базы по направлениям	увеличить демонтаж металлоконструкций на 15% с 202 до 232 т/год увеличить переработку бетона, кирпича и блоков на 10% с 3,3 до 3,63 тыс.куб.м/год

Центр финансовой ответственности (ЦФО) – это структурное подразделение, осуществляющее определенный набор хозяйственных операций, способное оказывать непосредственное воздействие на расходы и (или) доходы от этих операций и отвечающее за величину данных расходов и (или) доходов.

Центр инвестиций должен осуществить инвестиции в основной капитал таким образом, чтобы постепенно наращивать производственные возможности по проведению демонтажных работ и комплексной подготовке к строительству, которые будут способствовать удовлетворению стратегической цели организации.

Конкретизация целей центра прибыли заключается в увеличении размеров прибыли, снижении себестоимости работ и услуг, росте выручки от их реализации, ускорении оборачиваемости оборотных средств.

В рамках организации действуют два направления, приносящие доход: демонтажные работы, разработка и переработка. Поэтому, обосновано, что они выделены в центры маржинального дохода, т.к. способны контролировать свои доходы и расходы, и могут отвечать за эффективность своей деятельности.

Центры затрат образуют подразделения организации, которые для выполнения своих функциональных обязанностей потребляют различные ресурсы и влияют на величину этих затрат. Внедрение плановой диагностики неисправностей автопарка в зависимости от фактического пробега, строгий учет и контроль транспортных расходов позволит центру затрат «Транспорт и спецтехника» снизить потери от простоев автомобилей и специальной техники. Приобретение бульдозера и трактора центром инвестиций, в свою очередь, нарастит потенциал производственной базы центра затрат «Производство».

Таким образом, внедрение бюджетирования как технологии финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов в исследуемой организации позволит планировать и принимать обоснованные управленческие решения; оценивать все аспекты финансовой состоятельности организации; укрепить финансовую дисциплину и подчинить интересы отдельных структурных подразделений интересам организации в целом для достижения стратегических целей.

Литература

- 1) Басова, А.В. Бухгалтерский (управленческий) учет: учеб. пособие / А.В. Басова, А.С. Нечаев. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 324 с.
- 2) Гаррисон, Р. Управленческий учет / Р. Гаррисон, Э. Норин, П. Брюэр. – СПб.: Питер, 2012.