да всю правду расскажи...

методологические аспекты постановки системы бюджетирования на предприятиях жизнеобеспечения населения

Реалии сегодняшнего дня таковы, что население и предприятия нашей страны просто не смогут без общего подъема экономической ситуации в стране оплачивать инвестиционную составляющую в тарифе на коммунальные услуги. Поэтому на первом этапе реформ предприятиям, возможно, следует идти по интенсивному пути развития[1], объективно анализируя сложившееся кризисное положение и ту систему планирования, которая сформировалась в настоящий момент, изыскивая имеющиеся внутренние резервы и используя эффективные инструменты планирования, к которым относится бюджетирование.

Говорить о срочности применения системы бюджетирования на муниципальных унитарных предприятиях нецелесообразно. У предприятий жизнеобеспечения населения (ЖОН) существует ряд проблем, решение которых представляется значительно более необходимым. Внедрение данной системы должно носить постепенный характер и учитывать все изменения в законодательной сфере.

Бюджетирование является эффективным инструментом корпоративной системы финансового управления, а именно: прозрачной системой с максимальной универсификацией доходных и расходных статей. Оно обладает целым рядом несомненных преимуществ:

Планирование. Основные плановые решения обычно вырабатываются в процессе подготовки программ, и сам процесс разработки бюд-

Субботкина О.Н.
Астраханский государственный технический университет

отклонения от бюджета, определяемые ежемесячно, служат для целей контроля в течение всего года

жета по существу является уточнением этих планов. Разработка бюджета по существу является самым детализированным видом планирования, уточняющим основные операции по отдельным подразделениям или функциям предприятия на ближайший период.

Координация и связь. Каждый центр ответственности влияет на работу других аналогичных центров и сам зависит от их деятельности. В процессе разработки бюджета отдельные виды деятельности координируются таким образом, чтобы все подразделения организации работали согласованно, воплощая поставленные цели.

Стимулирование. Процесс составления бюджета может быть мощным средством для стимулирования руководителей в осуществлении целей их центров ответственности и, следовательно, целей организации в целом.

Контроль. Сравнение фактических данных с их бюджетными значениями указывает области, которые нуждаются в первостепенных управленческих воздействиях.

Оценка. Отклонения от бюджета, определяемые ежемесячно, служат для целей контроля в течение всего года.

Обучение. Бюджет является хорошим средством обучения менеджеров. Составление бюджетов способствует изучению в деталях деятельности своих подразделений и взаимоотношений одних центров ответственности с другими центрами в целом по организации.

Потери от несовершенного финансового учета. Система автоматизированного бюджетного планирования позволяет получить абсолютно точную информацию относительно задолженности на любую дату перед конкретным контрагентом и практически исключает случаи нарушения финансовых обязательств вследствие ошибок в расчетах либо утери документов.

Потери от «узких мест» в системе учета затрат. Система бюджетного планирования позволяет отслеживать реальные места возникновения накладных расходов.

Систему бюджетирования на предприятиях ЖОН можно представить как основу, которая на первом этапе заставляет избавиться от раз-

рухи, а затем при правильной ее увязке с системой мотивации труда обеспечивает сочетание личной заинтересованности в результатах труда с эффективностью бизнеса.

Для организации системы анализа и планирования денежных потоков на предприятии жилищно-коммунальных услуг необходимо создание системы управления финансами, основанной на разработке и контроле исполнения иерархической системы бюджетов предприятия. Такая система бюджетов позволяет установить жесткий текущий и оперативный контроль над поступлением и расходованием средств и создать реальные условия для выработки эффективной стратегии дальнейшего развития.

Система бюджетирования предполагает в качестве необходимого элемента наличие на предприятии основных внутренних регламентирующих организационно-распорядительных документов (положений, инструкций и т.д.) и формализованных процессов управления (правил, описания процедур и т.д.). Действенная организационная структура предприятия фактически обеспечивает согласованность отдельных его функций, связанных с выполнением основных задач и целей, способствует преодолению сопротивляемости персонала. В зависимости от поставленных целей при формировании оценочной и контрольной информации о производстве по видам деятельности предприятия зачастую возникает ряд проблем, которые эффективно решает система учета средствами бюджетирования.

Сравнение запланированных данных по соответствующей статье и подразделению с фактическими непосредственно во время занесения информации моментально показывает реальную картину расходов подразделения не только суммарно, но и в разрезе статей, что позволяет оперативно отслеживать соответствие фактических расходов плановым показателям на любую промежуточную дату. В итоге все материальные и нематериальные ресурсы предприятия можно отследить по направлениям их расходования и местам потребления.

Исследование показало, что только электроэнергию и тепло достаточно трудно разделить

бюджет является хорошим средством обучения менеджеров

по расходам на каждое подразделение. Здесь следует поработать технологам и нормировщикам, чтобы установить расчетные цифры расходов этих ресурсов на то или иное подразделение.

Разнесение затрат по статьям расходов и подразделениям помогает подготовить первый, относительно сбалансированный общий бюджет и более или менее реальные бюджеты для каждого подразделения.

На основе полученных данных осуществляются мероприятия по приведению фактически сложившихся затрат к нормативно оправданным для возможности внедрения системы управления по отклонениям. Для этого необходимо определить нормативные затраты на единицу производственной услуги: цены основных материалов, их количество, рабочее время (возможно по прямым трудозатратам); определение ставки прямой оплаты труда, коэффициента переменных общепроизводственных расходов, коэффициента постоянных общепроизводственных расходов.

Процесс бюджетирования для предприятий ЖОН - эффективный инструмент для поиска внутренних финансовых резервов (принимая во внимание конечность и определенность годовой тарифной выручки таких предприятий, их регулируемость органами государственной власти) для обеспечения инвестиционной составляющей. Однако наибольшей эффективности применение механизмов бюджетирования достигнет только одновременно с комплексной реструктуризацией предприятий, причем как внутри, так и в масштабах всей отрасли жизнеобеспечения населения.

Только применение современных методов планирования и эффективное использование имеющихся ресурсов позволит восстановить доверие частного сектора и финансовых институтов к отрасли, избавит жилищно-коммунальное хозяйства страны от ярлыка «финансовой черной дыры».

Литература

1. Симионов Ю. Ф. Экономика жилищно-коммунального хозяйства. - М.: 2004.

2. Субботкина О.Н. Преимущества внедрения бюджетирования как эффективного инструмента стратегического планирования деятельности на предприятиях в условиях рыночной экономики / Современные проблемы социально-экономического развития. Материалы областной научно-практической конференции. - Астрахань: Издательский дом «Астраханский университет», 2005.

3. Каменева Е. А., Барулин С. Б. Финансы жилищно-коммунального хозяйства. - М.: 2003.