управление угольным предприятием

бюджетирование на угольных предприятиях как элемент системы управленческого учета

Технология бюджетирования во времени представляет собой цикл, где планирование на следующий период проводится на основе план-фактного анализа исполнения бюджета отчетного периода. Бюджетирование – это основа планирования, и прогнозирование финансового состояния, ресурсов, доходов и затрат является одной из главных его функций. Именно поэтому бюджетирование необходимо для принятия управленческих решений.

лишь тогда, когда есть необходимые исходные данные об ожидаемом финансовом состоянии предприятия.

Бюджетирование как технология управления – важная составляющая системы управления современным предприятием. Внедрение системы бюджетирования позволяет повысить эффективность и качество управленческой работы, усилить режим экономии материальных и финансовых ресурсов, дает руководству необходимую объективную, своевременную и полную информацию о деятельности предприятия, помогает оперативно оценивать эффективность работы по различным функциональным направлениям и структурным подразделениям, своевременно принимать как тактические, так и стратегические решения.

Бюджетирование и управленческий учет

Роль бюджетирования в системе управленческого учета заключается в том, чтобы запланировать и представить соответствующие показатели хозяйственной деятельности в наиболее приемлемом для принятия эффективных управленческих решений виде.

Китайгора Т.А.

генеральный директор ООО «СЭЛВУД»

Китайгора Д.А.

студент факультета международных отношений Российского государственного торговоэкономического университета

бюджетирование

система управленческого учета должна охватывать все подразделения, ответственные за учет затрат и доходов предприятия и одновременно быть не слишком сложной и громоздкой

Управленческий учет — это система внутреннего учета на предприятии, или, другими словами, структурная система передачи информации.

Приступая к формированию системы управленческого учета, необходимо провести предварительную организационную подготовку, в частности создать подразделение, которое будет заниматься определением доходов и расходов для управленческого учета, выявить степень взаимосвязи данных бухгалтерского и управленческого учета, организовать систему оперативного контроля затрат и движения финансов и т.д.

Затем решается задача структурирования системы управленческого учета. В результате изучения организационной структуры управления предприятия производится выделение центров подразделений управленческого учета (например, центров учета затрат, доходов, прибыли, инвестиций).

Система управленческого учета должна охватывать все подразделения, ответственные за учет затрат и доходов предприятия и одновременно быть не слишком сложной и громоздкой. В каждом центре должны быть работники, ответственные за учет затрат, доходов, прибыли, инвестиций. Они разрабатывают конкретные нормы, формы представления доходов и расходов бюджетов подразделений предприятия, осуществляют подбор технических средств, необходимых для проведения бюджетного процесса.

Кто должен вести управленческий учет?

Опыт формирования системы управленческого учета в российских угольных предприятиях различен. Одни из них пошли по пути создания специального подразделения — отдела управленческого учета, другие наделили функциями управленческого учета планово-экономические или финансовые отделы, третьи объединили управленческий и бухгалтерский учет в одном подразделении. На выбор влияли организационная структура управления на предприятии, готовность специалистов финансовых служб к выполнению работы по управленческому учету

и степень вовлеченности менеджеров высшего и среднего звена в процесс управленческого учета, а также многие другие факторы.

Возможным вариантом для угольного предприятия видится создание специальной рабочей группы и отдела контроллинга, в обязанности которых входило бы управление финансовыми потоками предприятия и контроль над ними. В состав рабочей группы должны входить работники производственного отдела, службы снабжения и сбыта, казначейства, экономического отдела, бухгалтерии. Данная рабочая группа, прежде всего, должна систематизировать и классифицировать источники доходов и поступлений денежных средств и расходы предприятия.

Учет затрат, доходов и расходов

Учет затрат является главным и одновременно одним из самых сложных элементов системы управленческого учета. От учета затрат во многом зависит эффективность решений, принимаемых хозяйственными руководителями по ключевым вопросам управления.

Затраты необходимо учитывать по отдельным статьям, а также по центрам учета затрат и объектам (отдельным подразделениям, участкам и т.п.). Статьи и центры затрат должны быть определены заранее в разрезе необходимой детализации. Что касается доходов и расходов, то они должны учитываться по всем видам деятельности предприятия в два параллельных этапа.

На первом этапе доходы и расходы фиксируются независимо от факта произведенной оплаты. Источником информации для отражения доходов и расходов в этом случае является соответствующая бухгалтерская документация (расчетно-платежные документы и ведомости, счета-фактуры, товарно-транспортные накладные, чеки, авансовые отчеты, приходные и расходные кассовые ордера, извещения и др.).

На втором этапе отражаются реально произведенные платежи на основе кассовых и расчетно-платежных документов.

Принципиально особенностью разработанной системы управленческого учета должно

затраты
необходимо
учитывать
по отдельным
статьям, а также
по центрам учета
затрат и объектам
(отдельным
подразделениям,
участкам и т.п.)

бюджетирование

стать отражение в статьях расходов, не всех осуществленных за анализируемый период затрат на производство, а только тех, которые предприятие понесло в этот период и по которым имеет обязательства по их оплате. Таким образом, производственные запасы, оплаченные ранее анализируемого периода или полученные за счет собственного производства, не отражаются в статьях расходов. Этот способ учета затрат дает возможность:

- анализировать финансовое состояние предприятия по методике оценки чистых денежных потоков;
- наилучшим образом оценивать уровень текущей платежеспособности и динамику платежей предприятия за анализируемый период;
- планировать денежные потоки;
- планировать хозяйственную деятельность предприятия.

Отчетность для внутренних пользователей

При обсуждении возможных вариантов организации управленческого учета и взаимодействия его с системой финансового учета, речь должна идти о двухкруговой (вариант автономии, или дуализма) и однокруговой (интегрированной или вариант монизма) системах организации финансового учета.

Особое место здесь необходимо отвести разработке управленческой отчетности.

Управленческий учет имеет цель обеспечить необходимыми сведениями всех заинтересованных внутренних пользователей в нужном разрезе и с той степенью детализации, которая требуется. К такой информации относятся:

- расчет себестоимости для менеджеров по продажам;
- отчет о расходе материалов для отдела закупок;
- отчет о расходе комплектующих для отдела комплектации;
- отчет по инвестициям;
- производственный отчет, отчет об отгрузке, отчет о движении денежных средств – для финансовых менеджеров.

информация, содержащаяся в управленческих отчетах, позволит рассчитать не только финансовые показатели, но и показатели

деловой

активности

Данные управленческого учета будут запрашиваться администрацией немедленно, как только появится необходимость. Поэтому управленческие отчеты должны составляться ежедневно, еженедельно или ежемесячно.

Ежедневно должны составляться и запрашиваться:

- отчеты по кассе, банку, по выписанным счетам (ожидаемым поступлениям);
- отчет о движении денежных средств за день.
 Еженедельно могут составляться и запрашиваться отчеты:
- производственный;
- по продажам;
- о выполнении бюджета предприятия.

Ежемесячно внутренние пользователи будут нуждаться в информации, содержащейся в:

- балансе:
- отчете о затратах (бюджет затрат);
- отчет о прибыли и убытках;
- отчете о движении денежных средств;
- ОТЧЕТ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ;
- отчет по исполнению финансового плана, где все фактические показатели должны представляться в сравнении с плановыми.

Информация, содержащаяся в этих отчетах, позволит рассчитать не только финансовые показатели, но и показатели деловой активности, эффективности управления угольным предприятиям.

Таким образом, применив на практике разработанную методику организации управленческого учета, можно сделать следующие выводы:

- приступая к формированию системы управленческого учета необходимо создать подразделение, которое будет заниматься определением доходов и расходов системы управленческого учета;
- система управленческого учета должна охватывать все подразделения, ответственные за учет доходов и расходов, и эти данные должны анализироваться по всем видам деятельности.

Литература

- 1. Чернегов Ю.А. Экономические методы управления в горной промышленности. М.: Недра, 1977. 185с.
- 2. Козлова О.В., Кузнецов И.Н. Научные основы управления производством. М.: Экономика, 1970. 161с.
- 3. Хорунжий Я.Н. Управленческий учет затрат // Аудиторские ведомости. 2005. №4. С.12-14.

ĸ	5	٧,	7,	7