

и имущество. Последняя процедура используется, но, как правило, тогда, когда имущество уже невозможно выявить и на расчетных счетах организации нет денежных средств.

Поэтому с точки зрения возмещения долгов предприятиями-банкротами, необходимо иметь постоянную информацию о материальном и денежном обеспечении их деятельности. И на стадии угрозы банкротства оперативно принимать меры по сведению к минимуму возможных потерь для кредиторов.

Несовершенство отдельных элементов процедуры банкротства проявляется в несоответствии положений, прописанных законодателем. Так, ст. 68 «Удостоверение управляющего» Закона РБ «Об экономической несостоятельности (банкротстве)» от 18 июля 2000 года № 423-З определяет, что «управляющий приступает к исполнению своих обязанностей с момента получения удостоверения управляющего». Однако в хозяйственной практике такой документ (удостоверение) не выдается. Для осуществления полномочий действий управляющего возникают бюрократические препятствия: возможность получения информации, оценка стоимости имущества для обоснования размеров покрытия долгов, осуществление сделок купли-продажи объектов, находящихся в собственности должника - становятся затруднительными. Решение возникающих проблем в деятельности антикризисных управляющих приводит к потере времени и оперативности.

Реализовать цели банкротства (удовлетворение требований кредиторов, восстановление платежеспособности должника, обеспечение приоритетной выплаты долгов) возможно, но для этого необходимо совершенствовать деятельность по предупреждению банкротства и создавать условия для обеспечения эффективности и результативности ее проведения.

УДК 658.14:005.21

ИССЛЕДОВАНИЕ И ОБОСНОВАНИЕ НАПРАВЛЕНИЙ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА ООО «ТЕКАЛЬЯНС»

О. Рублевская, Т.В. Касаева

Исходя из особенностей организационной структуры, целей деятельности можно выделить следующие основные центры ответственности в рамках ООО «ТЕКАЛЬЯНС», которые в совокупности с закрепленными бюджетами составят финансовую структуру организации:

- центр инвестиций, его составляет дирекция и собрание учредителей, руководитель центра несет ответственность за формирование и использование активов организации
- центр продаж возглавляется руководителем отдела продаж, т.е. руководитель несет ответственность за формирование выручки (объема продаж)
- центры затрат, куда можно отнести отдел поставок, возглавляемый заместителем директора по коммерческим вопросам. Выделение данного центра объясняется тем, что в процессе снабжения товарами имеет место потребление ресурсов на закупку товара и накопление соответствующих издержек, связанных с расходами на транспортировку, также центрами затрат будут являться бухгалтерия с финансовым отделом и склад.

Наравне с выделением центров ответственности очень важно сформировать систему прав, обязанностей, меры ответственности менеджеров, систему мотивации менеджеров, возглавляющих указанные центры. Данные мероприятия должны быть реализованы на основе внутрифирменных приказов.

Для заключительного формирования финансовой структуры каждому выделенному центру ответственности доводятся соответствующие бюджеты текущей деятельности, которые составляют основу для формирования главного бюджета.

Формирование бюджета осуществляется по схеме, предусматривающей взаимодействие «верхов» и «низов», и представляет из себя единый процесс, целью которого, в том числе является обеспечение коммуникации и обучения специалистов, достижение корпоративного консенсуса относительно целей и способов их достижения, через постоянное согласование различных бюджетов предприятия. Схема бюджета для данной фирмы с учетом особенностей ее деятельности может иметь следующую форму.



Разработаны формы бюджетов, учитывающие специфику организации. Так, например, форма бюджета управленческих расходов предлагается в следующем виде.

Таблица 1 – Форма бюджета управленческих затрат

Показатель	Период				
	Январь	Февраль	Март	Итого I квартал	...
Планируемый объем продаж, шт					
Ставка переменных управленческих расходов, р./шт					
Всего переменных управленческих расходов, млн. руб.					
Всего постоянных управленческих расходов, млн. руб., в т.ч.:					
- зарплата служащих с начислениями					
- услуги связи					
- аренда офиса					
- амортизация					
- прочие управленческие расходы					
Всего управленческих расходов, млн. руб.					

Для всего процесса бюджетирования необходимо правильное понимание целей и действий всеми ответственными лицами организации, а также эффективная система поощрений со стороны руководства за выполнение запланированных целей бюджетов.

В работе были проанализированы основные моменты, касающиеся технологии внедрения системы бюджетирования, изучены трудности, с которыми может столкнуться фирма, и предложен вариант такого внедрения. Но главный вопрос, который обуславливает возможность или ее отсутствие при внедрении такой системы на ООО «ТЕ-Кальянс» - это соотношение руководства, т.е. потенциальных менеджеров центров ответственности. Поэтому вначале необходимо узнать, насколько они понимают суть системы, ее роль и значение для организации в современных условиях и не станут ли они определенным барьером. Для этого было проведено анкетирование среди менеджеров высшего звена данной фирмы (директора, заместителя директора по коммерческим вопросам, главного бухгалтера, финансового директора и начальника отдела продаж). Кроме того, само анкетирование должно было послужить средством сбора информации, но и инструментом, который поможет повысить информированность по данной проблеме участников опроса.

Результаты анкетирования показали, что высшее руководство единогласно в своём мнении и положительно относится к данному явлению в целом и к факту его потенциального ввода. Менеджеры высшего звена воспринимают систему бюджетирования как важный инструмент, необходимый для успешной деятельности организации в современных условиях, который положительно скажется в развитии организации, а именно повысит эффективность ее деятельности. Т.о. участники опроса, выступающие в качестве потенциальных менеджеров центров ответственности, не станут препятствием для ввода системы, а наоборот будут являться способствующей стороной.

УДК 658.471/.478(476)

КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО 8 «МАРТА»)

О.Г. Чеботарева, Т.В. Касаева

В соответствии с международными стандартами и практикой учета в странах с развитой рыночной экономикой все затраты целесообразно обобщать и группировать по трем направлениям деятельности: для калькулирования себестоимости, оценки запасов и незавершенного производства, определения прибыли; для принятия управленческих решений, планирования и прогнозирования; для осуществления контроля и регулирования.

В рамках этих направлений деятельности можно использовать различные варианты классификации затрат в зависимости от конкретных задач.

Так, в ОАО «8 Марта» до 01.01.2007 г. калькуляция себестоимости единицы продукции была представлена следующими статьями (элементами): сырье; вспомогательные материалы; топливо и энергия; зарплата; отчисления на соцстрах; амортизация оборудования; обязательное страхование; отчисления в фонд занятости; прочие расходы; отчисления в инновационный фонд.

Калькулирование по элементам хорошо тем, что составление бухгалтерской и статистической отчетности по таким данным не вызывает затруднений. Однако проследить поведение затрат при этом практически невозможно. При попытке разбить все затраты на постоянные и переменные в разрезе групп выпускаемых изделий были рассчитаны коэффициенты корреляции и получены следующие результаты.

Если для одной группы изделий все затраты можно было отнести к переменным, то уже для другой группы изделий, выпускаемой в том же цеху, они являются постоянными. Здесь имеет место такой процесс, как управление затратами. То есть косвенные расходы относятся преимущественно на ту группу изделий, которая пользуется большим спросом, и увеличение цен на которые организация может себе позволить.