

**Гаспарян Ани Аршаковна,**  
преподаватель кафедры экономики и менеджмента филиала ФГБОУ ВПО  
«Кубанский государственный университет» в г. Армавире, г. Армавир  
[jemchujinka\\_07@mail.ru](mailto:jemchujinka_07@mail.ru)



**Лугиня Юлия Анатольевна,**  
студентка III курса факультета экономики и менеджмента филиала ФГБОУ ВПО  
«Кубанский государственный университет» в г. Армавире, г. Армавир  
[luginyajulia@gmail.com](mailto:luginyajulia@gmail.com)

### **Технология бюджетирования. Организация контроля над исполнением бюджета**

**Аннотация.** В статье рассматриваются особенности составления бюджета предприятия, недостатки при планировании деятельности предприятия, даны задачи бюджетирования и системы контроля над исполнением бюджета.

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетирование, бюджет доходов и расходов.

**Раздел:** (04) экономика.

С начала международной торговли наблюдались признаки проявления экономической интеграции, но последние 20 лет наблюдается всплеск стремительного увеличения данного явления. Данный факт связан в большей степени с интеграцией экономик развитых стран с экономиками развивающихся стран. В связи с модернизацией экономик различных стран и снижением барьеров на международной арене заметно слияние отдельных национальных рынков в единый мировой рынок. Данные обстоятельства являются выгодными не только для государств, но и для его населения, а именно предпринимателей и юридических лиц, так как масштабы их деятельности значительно расширяются, позволяя при этом получить больший объем прибыли.

Одним из инструментов, с помощью которого можно осуществить прогнозирование размера прибыли, полученной в конце отчетного периода вследствие тщательно спланированной эффективной работы предприятия, выступает бюджетирование [1]. Роль бюджета значительно, так как в результате его составления становится очевидным, какой объем прибыли получит организация при рассмотрении различных планов развития. Планы развития составляются на основе сметы расходов прошлых лет хозяйствующего субъекта.

Бюджет – план развития организации, характеризующий распределение доходов и расходов организации.

Бюджетирование – процесс составления плана развития организации. Главной целью бюджетирования является организация и регулирование деятельности предприятия, способствующей получить больший объем прибыли.

Сущность бюджетного метода состоит в эффективном планировании деятельности организации, т. е. четком разграничении доли доходов и расходов организации. Эффективность финансового планирования состоит в правильной оценке доходов и расходов [2].

Существуют недостатки, присущие предприятиям в сфере планирования своей деятельности такие, как:

- наличие форм плановых документов, неудобных для осуществления экономического анализа;

- при планировании плана развития предприятия принимают во внимание затраты, без учета спроса на продукцию, работы, услуги;
- не производится анализ безубыточности продаж и т. д.

Целью бюджетирования современной организации является эффективное финансовое планирование деятельности экономического субъекта.

Задачи бюджетирования заключаются в следующем:

- повышение эффективности использования материально-производственных запасов и финансовых ресурсов, которыми располагает данный субъект, для получения запланированного размера прибыли;
- осуществление контроля за выполнением разработанных финансовых планов;
- предоставление результатов планирования и контроля в виде определенных финансовых данных.

Преимущества при использовании бюджета доходов и расходов организацией:

- эффективная организация деятельности всех подразделений организации;
- снижение доли производственных расходов за счет планирования объема производства работ, учитывая спрос потребителей;
- эффективное и рациональное использование активов организации;
- совершенствование управления запасами;
- планирование и прогнозирование объема прибыли при использовании того или иного плана развития организации и др.

Бюджет доходов и расходов включает в себя операционный и финансовый бюджеты, т. е. включает в себя управление расходами, связанными с производством, реализацией продукции и управлением фирмой планирования и прогнозирования прибыли от основных и прочих видов деятельности [3].

Расходы производственного характера включают в себя расходы на оплату труда рабочим основного производства; амортизацию движимого имущества, задействованного в производстве; горюче-смазочные материалы для машин и механизмов, занятых в производственном процессе; материалы; оплату коммунальных платежей по имуществу, задействованному в производстве; аренду недвижимого и движимого имущества, задействованного в производственном процессе; лизинг; услуги производственного характера сторонних организаций; содержание недвижимого и движимого имущества, задействованного в производственном процессе; по расчету коммерческих расходов; страхование объектов движимого имущества, задействованного в производстве; услуги связи производственного характера; прочие расходы, связанные с основным производством.

Расходы хозяйственного характера включают в себя расходы, перечисленные выше, только используемые не в производственном процессе, а для хозяйственных нужд.

Учитывая специфику организации, разработка бюджета доходов и расходов начинается с определения объема работ в натуральном и стоимостном выражении – производственной программы и выручки от основного вида деятельности.

Данные показатели разбиваются на четыре промежутка, равные временному периоду в квартал.

Далее составляется план прочей реализации. Он представляет собой смету доходов от прочих видов деятельности организации и составляется посредством анализа бухгалтерской отчетности прошлых лет.

Затраты на зарплату труда исчисляются в соответствии с численностью основных рабочих и административно-управленческого персонала и нормой оплаты труда каждой рабочей единицы.

При составлении бюджета доходов и расходов ведется учет основных средств: движимого и недвижимого имущества, задействованного в производственном процессе. В данном учете отражена такая информация, как: наименование основного средства, инвентаризационный номер, срок полезного использования в месяцах, дата ввода в эксплуатацию, балансовая стоимость, остаточная стоимость на начало года, ежемесячная сумма амортизации, амортизация, начисленная за квартал, амортизация, начисленная за весь год, остаточная стоимость на конец года, налог на имущество в год.

Также в бюджете доходов и расходов отражается информация о машинах и механизмах, занятых в производственном процессе. В соответствии с этим осуществляется расчет затрат на горюче-смазочные материалы, учитывая норму расхода в соответствии с приказом руководителя, базисную норму, надбавку в зимнее время в размере 5% от базисной нормы, учет оборудования с навесным оборудованием, надбавка при частых остановках, дневной пробег автомобиля, выраженный в километрах, пробег автомобиля в месяц, в квартал, вид топлива, исходя из средней стоимости горючего поквартально или за год. Сумму затрат на горюче-смазочные материалы для машин и механизмов за квартал, задействованных в производственном процессе, можно рассчитать по формуле:

$$З_{ГСМ} = P_T \times C_T + P_M \times C_M + P_{T,Г} \times C_{T,Г} + P_{ПС} \times C_{ПС},$$

где  $З_{ГСМ}$  – затраты на горюче-смазочные материалы для машин и механизмов за квартал, задействованных в производственном процессе;

$P_T$  – расход топлива за квартал;

$C_T$  – средняя стоимость топлива в квартале;

$P_M$  – расход масла за квартал;

$C_M$  – средняя стоимость масла в квартале;

$P_{T,Г}$  – расход трансмиссионного, гидравлического масла за квартал;

$C_{T,Г}$  – средняя стоимость трансмиссионного, гидравлического масла в квартале;

$P_{ПС}$  – расход пластической смазки за квартал;

$C_{ПС}$  – средняя стоимость килограмма пластической смазки в квартале.

Сумма годовых затрат на горюче-смазочные материалы для машин и механизмов, задействованных в производственном процессе, рассчитывается путем четырехкратного умножения суммы затрат на горюче-смазочные материалы для машин и механизмов за квартал, задействованных в производственном процессе саму на себя.

Также при составлении бюджета доходов и расходов уделяется внимание расчету расхода материалов в отчетный период. Он рассчитывается в связи с объемом работ на отчетный год и включает в себя наименование объекта, наименование материала, единицы измерения, количество, стоимость материалов на год и поквартально.

Затраты на оплату коммунальных платежей рассчитываются в соответствии с бухгалтерской отчетностью прошлых лет.

При учете затрат на аренду движимого и недвижимого имущества, задействованного в производственном процессе, принимается во внимание объект производства работ, для которого арендуется имущество, наименование объекта имущества, сумма арендной платы за год, разделенной на четыре квартала. Учитываются также расходы на лизинг машин и оборудования.

В связи с тем, что объем производства работ определенных предприятий велик и разнообразен, а для выполнения работ собственных сил недостаточно, данные ор-

ганизации пользуются такими услугами сторонних организаций, как: услуги автотранспорта сторонних организаций, услуги машин и механизмов сторонних организаций, услуги по размещению мусора, услуги лаборатории, контроль качества и так далее, в зависимости от специфики предприятия.

Расходы на содержание движимого имущества, задействованного в производственном процессе, также включаются в бюджет доходов и расходов. К такому виду расходов относят сумму, затраченную на ремонт и покупку необходимых запчастей для движимого имущества.

Расчет командировочных расходов осуществляется путем деления персонала на рабочих и административно-управленческий персонал. Необходимость данного разделения обуславливается тем, что стоимость суточных расходов административно-управленческого персонала больше, чем у рабочих на определенную сумму денежных единиц.

Учитывая специфику деятельности данной организации (например, строительной, где имеется потребность в спецодежде), можно говорить о том, что доля расходов на спецодежду и инвентарь будет значительна. Расчет данного показателя осуществлен путем умножения месячной потребности в спецодежде или инвентаре на 12. Месячная потребность в инвентаре или спецодежде определяется путем умножения потребности, выраженной в штуках, на цену за единицу.

Также учитываются расходы на услуги связи, задействованной в производственном процессе. К данному виду расходов относят расходы на мобильную связь, Интернет, телефонную связь, ГЛОНАС.

Амортизация движимого и недвижимого имущества, используемого для хозяйственных нужд, также учитывается при составлении бюджета доходов и расходов.

Расчет расходов на услуги связи для хозяйственных нужд предприятия на приобретение канцтоваров, хозяйственных товаров, офисного оборудования осуществляется на основе среднего объема расходования прошлых лет.

Расчет расходов на оплату налогов осуществляется путем суммирования всех видов налогов таких, как: земельный, транспортный, госпошлина, экология.

Затраты на оплату коммунальных платежей рассчитываются в соответствии с бухгалтерской отчетностью прошлых лет.

Также при составлении бюджета доходов и расходов учитываются прочие расходы, связанные с хозяйственной деятельностью, и прочее. К первому можно отнести издательские услуги, объявления в газету, расходу на охрану, подготовка и переподготовка кадров, расходы на услуги сторонних организаций по экологии и др. Ко второй группе расходов – штрафы, пени, налог на имущество, техосмотр движимого имущества и др.

Путем перенесения и обобщения всех перечисленных выше доходов и расходов на отдельных лист в компьютерной программе Microsoft Excel получаем бюджет организации, в котором отражены полностью суммы планируемых доходов и расходов и сумма прибыли, которую данная организации может получить, если будет придерживаться того или иного плана развития деятельности организации.

При бюджетировании можно столкнуться со многими трудностями, например, разработка бюджета предполагает сбор и консолидацию управленческих документов с как можно большей степенью детализации бухгалтерской отчетности различных форм. В случае сбора и обработки не всей существующей информации о деятельности того или иного подразделения экономического субъекта, бюджет доходов и расходов будет составлен неправильно и конечный финансовый результат может значительно отличаться от ожидаемого или спланированного. Также следует отме-

тить, что бюджет не является точным на 100 %, так как он является результатом прогнозирования и планирования доходов и расходов – планом развития деятельности экономического субъекта, опираясь при этом на доходы и расходы прошлых лет, не являясь при этом обязательной для исполнения производственной программой или стратегическим планом предприятия. Еще одним существенным недостатком является отсутствие оперативного контроля за исполнением бюджета. Также можно выделить наличие форм плановых документов, неудобных для осуществления экономического анализа. При планировании плана развития предприятия принимают во внимание затраты, без учета спроса на продукцию, работы, услуги, не производится анализ безубыточности продаж.

В условиях рыночной экономики успешная деятельность различных экономических субъектов напрямую зависит от эффективности принятых управленческих решений. Чем рациональнее будет принято управленческое решение, касаясь деятельности организации, тем больше будет размер ожидаемой прибыли от принятия того или иного решения. Бюджет – совокупность управленческих решений, затрагивающая все будущие доходы и расходы хозяйствующего субъекта.

Поэтому, в каждой организации, составляющей бюджет, есть определенные инструменты контроля исполнения данного бюджета, которые включают в себя:

- контроль договоров (проверка суммы по контракту для предупреждения перерасхода денежных средств);
- казначейский контроль (обеспечение целевого использования денежных средств);
- мониторинг балансовых статей и результатов исполнения планов в натуральных показателях (проверка фактических отклонений от плановых);
- план-факт анализ по статьям бюджета (для принятия мер по перерасходу денежных средств, расчет отклонений запланированных и фактически осуществленных расходов).

Регулярный контроль является наиболее эффективным, так как он предполагает проверку выполнения каждого пункта, указанного в бюджете организации, позволяет выявить отклонения на ранней стадии, тем самым позволив принять меры по корректировке сложившейся тенденции и искоренить или исправить ее. Окончательный контроль осуществляется по окончании отчетного периода, на который был разработан план развития деятельности организации. Проводится анализ отклонений фактических от показателей, указанных в статьях бюджета, на основе отчета об исполнении бюджетов, в ходе его выявляются возможные причины, повлиявшие на возникновение данных отклонений.

Основными задачами контроля исполнения бюджета являются:

- оценка соблюдения пунктов бюджета организации тем или иным ее подразделением в объеме, указанном в статьях плана развития деятельности хозяйствующего субъекта;
- выявление фактических отклонений от плановых показателей, указанных в бюджете организации, на раннем этапе;
- подготовка и обоснование корректирующих управленческих решений.

В целях улучшения исполнения бюджета организации следует применить систему мотивирующих мер на исполнение бюджета. В качестве таких мер может выступать материальные и нематериальные мотивации. К материальным мотивациям относят надбавки, премии за выполнение планов по исполнению бюджета организации. К мерам нематериального стимулирования работников по исполнению бюджета относят возможный карьерный рост, вручение грамот, званий, санаторных путевок и



др. Главным преимуществом контроля исполнения бюджета является обеспечение максимально выгодных условий для планирования деятельности предприятия, направленной на достижение наиболее выгодного движения финансовых ресурсов хозяйствующего субъекта.

Таким образом, при составлении бюджета доходов и расходов организации подробно рассматривается каждая статья доходов и расходов, связанная с основной или прочей деятельностью организации. Тем самым, бюджетирование позволяет спрогнозировать и просчитать возможный объем прибыли или убытка при исполнении того или иного плана развития деятельности организации.

### Ссылки на источники

1. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2006. – С. 400.
2. Черников А. В. Проблемы постановки и внедрения бюджетирования // Строительные материалы, оборудование, технологии XXI века. – 2007. – № 11. – С. 60–62.
3. Система Гарант. – URL: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/byudzheth-predpriyatiya.html>.

### Ani Basentsyan,

Lecturer of Department of Economics and Management branch of the Kuban State University in Armavir, Armavir

[jemchujinka\\_07@mail.ru](mailto:jemchujinka_07@mail.ru)

### Julia Luginya,

Student of third course of Department of Economics and Management branch of the Kuban State University in Armavir, Armavir

[luginyajulia@gmail.com](mailto:luginyajulia@gmail.com)

### Technology of budgeting. Organization of control over budget performance

**Abstract.** In this article shows main features of enterprise budgeting, shortcomings in the planning of action of the company, given the tasks of budgeting and systems of control over budget performance.

**Key words:** budget, budgeting, budget revenues and expenditures.

### Рекомендовано к публикации:

Горевым П. М., кандидатом педагогических наук,

главным редактором журнала «Концепт»;

Утёмовым В. В., кандидатом педагогических наук



|   |            |  |            |
|---|------------|--|------------|
| Поступила в редакцию<br><i>Received</i>                 | 25.02.2015 | Получена положительная рецензия<br><i>Received a positive review</i> | 27.02.2015 |
| Принята к публикации<br><i>Accepted for publication</i> | 27.02.2015 | Опубликована<br><i>Published</i>                                     | 09.04.2015 |

[www.e-koncept.ru](http://www.e-koncept.ru)

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2015

© Гаспарян А. А., Лугиня Ю. А., 2015