

Асеева Мария Ивановна

студентка

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный

аграрный университет»

г. Санкт-Петербург

ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕТА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ В БЮДЖЕТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

***Аннотация:** в данной статье идет речь о важности управления доходами и расходами в бюджетной организации. Автором рассматривается вопрос целесообразности использования управленческого учета в организации, представлены его элементы, а также эффективность деятельности структурных и функциональных подразделений. Автор приходит к выводу, что для бюджетных организаций крайне важна организация учета расходов и доходов для правильного распределения средств и слаженного функционирования всей системы управления.*

***Ключевые слова:** объекты затрат, бюджетное учреждение, регламентация бизнес-процессов, внебюджетный фонд, управленческий учет, центры финансовой ответственности.*

Управленческий учёт находит всё большее применение в различных отраслях экономики. В связи с этим возникает вопрос о возможности его применения в бюджетных учреждениях. Управленческий учет – это система, обеспечивающая управленческий персонал информацией для оперативного и перспективного управления деятельностью предприятия. Основными его объектами являются затраты и результаты. Бюджетное учреждение – это организация, созданная органами государственной власти Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления для осуществления управленческих, социально-культурных, научно-технических и иных функций некоммерческого характера, ее деятельность финансируется из соответствующего бюджета

или государственного внебюджетного фонда на основе сметы доходов и расходов. В числе основных принципов бюджетной системы, в соответствии с бюджетным кодексом РФ, – сбалансированность бюджета. Следовательно, отсутствует объект учёта финансовых результатов.

Поэтому у многих специалистов возникает ложное мнение, что систему управленческого учёта невозможно и незачем использовать в бюджетных учреждениях. Мы считаем возможным применять в деятельности учреждений элементы управленческого учёта, тем более что многие бюджетные организации ведут коммерческую деятельность, направленную на решение социальных задач этого учреждения. Более того, в соответствии с таким принципом бюджетной системы Российской Федерации как «эффективность и экономность использования бюджетных средств» применение элементов управленческого учёта необходимо. Рассмотрим, какие элементы необходимы при организации управленческого учёта в бюджетных учреждениях. Многое будет зависеть от специфики учреждения, его размеров, уровня развития и других факторов.

Однако для создания действенной системы финансового управления необходимо выделить следующее:

- регламентацию бизнес-процессов;
- выделение центров финансовой ответственности; – разработку системы связи бюджетного и управленческого учета;
- создание системы контроля товарных, денежных потоков, оптимизации расчётов с дебиторами и кредиторами;
- учёт материальных ценностей по подразделениям;
- калькулирование себестоимости услуг (продукции), распределение накладных расходов;
- организацию системы ценообразования;
- совершенствование бюджетного управления (планирования);
- формирование отчетности по различным критериям, предназначенной для принятия управленческих решений как в целом по учреждению, так и по центрам ответственности;

– разработку архитектуры информационной системы.

Остановимся подробнее на основных приведённых выше элементах управленческого учёта. Регламентация бизнес-процессов позволяет определить узкие места в деятельности бюджетного учреждения, участки возникновения финансовых потерь и дать оценку решений руководителей центров ответственности. Нет необходимости детально описывать все операции в учреждении. Основное, что должно быть отражено при регламентации бизнес-процессов, – необходимая и достаточная для принятия решения информация и схемы взаимодействия центров ответственности друг с другом. Регламентация бизнес-процессов должна стать базой для внедрения системы контроля товарных и денежных потоков, выделения центров финансовой ответственности, а также определения источников информации для формирования управленческой отчетности, то есть организации документооборота учреждения. Следует отметить, что регламентация бизнес-процессов должна соответствовать международным стандартам системы менеджмента качества ISO 9001:2000.

Документация систем менеджмента качества должна включать документы о политике и целях в области качества менеджмента; руководство по качеству; документированные процедуры, требуемые стандартом ISO 9001:2000; документы, необходимые учреждению для обеспечения эффективного планирования, осуществления процессов и управления ими.

Очень важно определиться с центрами финансовой ответственности и назначить руководителей каждого из них. Это позволит решить две основные задачи. Во-первых, распределение ответственности между руководителями среднего звена даст возможность лучше контролировать бизнес-процессы, потоки денежных средств и товарно-материальных ценностей.

Так, практика показывает, что построение логики документооборота по центрам финансовой ответственности позволяет выявить те участки бизнес-процессов, где возможно бесконтрольное расходование ресурсов. Во-вторых, на сотрудников, возглавляющих центры финансовой ответственности, возлагается от-

ветственность за выполнение бюджетных показателей, и на основе разработанной системы показателей оценивается эффективность деятельности структурных и функциональных подразделений.

Должны быть четко определены цели и задачи ответственных сотрудников, финансовая информация, необходимая им для управления затратами или для увеличения выручки, если учреждение осуществляет коммерческую деятельность. Оптимальный вариант управленческого учёта в бюджетных учреждениях, в отличие от коммерческих предприятий, – формирование информации управленческого учёта, исходя из данных бюджетного учёта.

Такую возможность предоставляет новая инструкция по бюджетному учёту, утверждённая приказом Министерства финансов Российской Федерации от 26 августа 2004 года №70н. Например, по корреспонденции счетов Д-020104510 К-030405211 можно определить, что в кассу поступили денежные средства для выплаты заработной платы, по Д-030204830 К-030405223 с лицевого счета перечислены коммунальные платежи. Таким образом, мы можем в управленческом учёте по данным бюджетного учёта построить систему контроля над финансовыми потоками. Это стало возможно благодаря интеграции бюджетного учёта с бюджетной классификацией, осуществлённой на уровне плана счетов бюджетного учёта.

В соответствии с п. 9 инструкции по бюджетному учёту, номер счета Плана счетов бюджетного учета состоит из двадцати шести разрядов, в котором 1–17 разряд представляют собой код классификации доходов, ведомственной, функциональной классификации расходов бюджетов, классификации источников финансирования дефицита бюджетов, а 24–26 разряд – код классификации операций сектора государственного управления. Использование функциональной классификации доходов и расходов бюджетов позволяет оперативно получать аналитические данные для формирования информации в управленческом учёте. Это приводит к необходимости совершенствовать бюджетное управление (планирование) с помощью принципа управления по отклонениям, который позволит эффективно управлять деятельностью бюджетного учреждения.

При калькулировании себестоимости услуг (продукции) нужно использовать метод «директ-костинг» для маржинального анализа, нахождения точки безубыточности предприятия, оптимизации ассортимента выпуска продукции, организации системы ценообразования. На основе нормативного метода учёта затрат необходимо организовать учет и управление по отклонениям затрат, что актуально для бюджетных учреждений для экономии бюджетных средств. Для этого, составляя управленческий отчёт о доходах и расходах бюджетного учреждения, необходимо заложить принцип управления по отклонениям. При этом для наглядности отклонения надо определять и в процентном выражении, а также определять факторы, повлиявшие на эти отклонения, по которым принимаются управленческие решения. В форме управленческого отчёта о доходах и расходах необходимо предусмотреть использование показателя суммы покрытия постоянных затрат, которые определяются по нескольким уровням. Назначение указанной формы отчетности сводится к определению результатов работы центров ответственности. В то же время на основе этой информации можно принимать решения о целесообразности содержания различных служб (при альтернативе использования услуг сторонних организаций).

Так, например, реквизиты формы отчетности с использованием показателей суммы покрытия постоянных затрат могут содержать следующие показатели:

- доходы организации;
- переменные затраты в разрезе подразделений; – сумму покрытия первого порядка (1–2);
- прямые постоянные расходы в разрезе подразделений;
- сумму покрытия второго порядка (4–5);
- общие постоянные расходы;
- финансовый результат в разрезе подразделений или в целом по учреждению (для коммерческой деятельности) (5–6).

В соответствии с такими принципами бюджетной системы РФ как «адресность и целевой характер бюджетных средств» и «эффективность и экономность

использования бюджетных средств» важен контроль за дебиторской и кредиторской задолженностью. Информация важна не только руководителю организации, но и начальникам центров финансовой ответственности, ибо они ответственны за создание данной задолженности. Представление указанной информации возможно в виде внутреннего отчета.

Таким образом, в управленческом учёте бюджетных организаций различают несколько наиболее важных финансовых показателей деятельности: доходы организации; расходы организации; поток денежных средств; состояние дебиторской и кредиторской задолженностей. Совокупность значений этих показателей и тенденций их изменения характеризует эффективность работы учреждения и его основные проблемы.

В целях разработки архитектуры информационной системы процесс проектирования можно разделить на пять этапов.

1. Анализ системы принятия решений. Процесс начинается с определения всех типов решений, для принятия которых требуется информация. Должны быть учтены потребности каждого уровня и функциональной сферы.

2. Анализ информационных требований. Определяется, как описано выше, какой тип информации требуется для принятия каждого решения.

3. Агрегирование решений, для принятия которых требуется одна и та же или значительно перекрывающаяся информация, они должны быть сгруппированы в одну задачу управления. Другими словами, информационная система должна быть скоординирована и интегрирована с организационной структурой. Учет опыта решений, принятых одним управляющим или группой, значительным образом «направляет» процесс создания информационной системы.

4. Проектирование процесса обработки информации. На данном этапе разрабатывается реальная система для сбора, хранения, передачи и модификации информации. При использовании вычислительной техники, должны учитываться возможности персонала для обработки данных.

5. Проектирование и контроль над системой контроля. Последний и важнейший этап – это создание системы, служащей для оценки выдаваемой информации и позволяющей распознавать и исправлять замеченные ошибки.

Список литературы

1. Дмитриев Р.П. Основные подходы к разработке и внедрению стратегии развития. – Мн.: Экаунт, 2013. – С. 150.

2. Егоров А.В. Стратегический маркетинг и финансовое планирование. – Мн.: Экаунт, 2013. – С. 310.