

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Для построения обоснованной системы управленческого учета промышленного предприятия необходимо наличие контрольной функции, обеспечивающей отделом внутреннего контроля. В свою очередь внутренний контроль, можно классифицировать на предварительный, текущий и последующий.

Содержание предварительного контроля заключается в оценке всевозможных рисков, с которыми может столкнуться промышленное предприятие при выполнении намеченных планов, заложенных в системе бюджетирования. Необходимо отметить, что данный вид контроля осуществляется на стадии формирования бюджетов когда: планируются результаты деятельности предприятия; разрабатываются варианты сбалансированности имеющихся у хозяйствующего субъекта ресурсов: материальных, трудовых, финансовых и инвестиционных.

Предварительный контроль материальных ресурсов предполагает:

- во-первых, формирование параметров и стандартов приобретаемых сырья, материалов и инструментов по качеству и цене, а также выбор поставщиков, обеспечивающих эти условия;
- во-вторых, расчет минимально необходимых запасов сырья, материалов, инструментов, строительных конструкций, на уровне, достаточном для бесперебойной работы организации. Такой контроль позволяет сформировать оптимальный бюджет закупок и расходования материально-производственных затрат с минимальными издержками по заготовлению, складированию и расходу.

Предварительный контроль трудовых ресурсов позволяет оценить деловые, профессиональные компетенции и навыки персонала предприятия, которые необходимы для выполнения ими должностных обязанностей, способствующих достижению общих стратегических целей предприятия.

Он необходим:

- для подбора наиболее подготовленных и квалифицированных работников;
- для оценки рациональности размещения персонала внутри хозяйствующего субъекта;
- для сбалансированности соотношения между постоянными и временными работниками;
- для расчёта оптимальной численности работников исходя из программы производства и загрузки производственных мощностей;
- для определения фонда заработной платы всего персонала предприятия при включении его в общую систему бюджетирования.

Предварительный контроль финансовых ресурсов должен способствовать обеспечению финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия, проведении ею эффективной политики по использованию заемных и размещению свободных собственных денежных средств. Данный контроль ложится в основу построения платёжных бюджетов, прогнозного отчёта о финансовых результатах.

Наиболее сложным является предварительный контроль предполагаемых инвестиций, из-за множества внешних и внутренних факторов, влияющих на инвестиционные решения. К внешним факторам относятся: нормативно — правовое регулирование (например, гражданское, налоговое законодательство и пр.), достоверность и качество информации, используемой при оценке рассматриваемого инвестиционного проекта и пр. К внутренним факторам относятся: использование специального инструментария анализа и оценки рисков инвестиционных проектов; отвлечение финансовых средств, усложняющих финансовое состояние хозяйствующего субъекта в ближайшей перспективе.

Предварительный контроль материальных, трудовых, финансовых и инвестиционных ресурсов способствует увязке и сбалансированности между количественными и качественными показателями всех бюджетов.

Использование различных специальных компьютерных программ позволяет сделать это достаточно полно и оперативно и тем самым создать наиболее эффективную прогнозную модель финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Текущий контроль необходим для оценки исполнения бюджета, выявления отклонений, определения ответственных за отклонения, и для осуществления корректирующих действий. Данный вид контроля использует информацию, формируемую в рамках управленческого учета, позволяющего оперативно контролировать исполнение бюджетов и оценить достигнутые результаты по его исполнению. Необходимо отметить, что это важно при реализации проекта по созданию нового продукта, решении задач, связанных со значительным привлечением материальных, трудовых, финансовых и инвестиционных ресурсов. По результатам текущего контроля подготавливаются различные отчеты, периодичность подготовки и детализированность которых зависят от уровня профессионализма менеджмента, для чего они предназначены, вида центров ответственности и ситуационных потребностей управления.

Для текущего контроля в бюджетировании весьма важно определить показатели, являющиеся основными при построении бюджетов. Текущий бюджетный контроль осуществляется путем наблюдений и документально-информационной оценки. Наблюдение за исполнением бюджетов производится путем общения ответственного руководителя со всеми участниками финансово- хозяйственной деятельности. В результате такого наблюдения выявляются отклонения, не поддающиеся учету, которые позволяют более глубоко анализировать причины и виновников этих отклонений.

Документально - информационная оценка необходима для определения разрыва между бюджетными и фактическими показателями, обеспечивающими достоверную оценку с помощью данных финансового и управленческого учета. Наблюдение, документально — информационная оценка способствуют тому, что в результате текущего бюджетного контроля осуществляются корректирующие действия на показатели бюджета, повышающие эффективность деятельности строительной организации в целом.

Последующий контроль проводится по завершении бюджетного процесса. В отличие от текущего, обладающего оперативными корректирующими действиями, последующий контроль призван выполнить задачи по: формированию и оценке информации бюджетного процесса, корректирующейся с полученными результатами деятельности; фиксированию фактических показателей бюджетов с учетом временных факторов, способствующих объективной оценке деятельности менеджеров и руководимых ими подразделений.

Результаты текущего и последующего контроля ложатся в основу отчетов по исполнению бюджетов. Эти отчеты содержат информацию о: фактических и бюджетных показателях; об отклонениях между ними, сопровождающихся пояснениями; показателях, подконтрольных менеджеру определенного центра ответственности; результатах деятельности в разрезе предыдущих периодов и различных подразделений; количестве работающих; отработанном времени работниками организации; степени загрузки производственных мощностей и т.д.

К качественной оценке того, как подразделение справляется с поставленными перед ним задачами, на стадии контроля добавляется также количественное измерение выполненной работы. Чтобы облегчить эту задачу, на основе прошлого опыта определяются нормы, квоты и стандарты, подкрепляющие субъективные оценки руководителя. Разница между ожидаемыми и фактическими результатами порождает контрольный сигнал, т.е. решение, которое тут же переводится на язык распоряжений. Если управление реализацией решения носит качественный характер, то распоряжения к действию характеризуются контролем и качественно, и количественно.

Литература

1. Налоговый кодекс Украины от 02.12.2011 № 2755.[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.rada.gov.ua/>
2. Закон Украины “О бухгалтерском учете и финансовой отчетности в Украине” от 16.07.1999 г. № 996. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.rada.gov.ua/>

