

Журнал Қазақстан
Республикасының
Ақпарат министрлігінде
іркелген.
Тіркелу куәлігі
№ 4437 – Ж
12.11.2003 ж. берілген.



№1 (55) 2007

1996 жылдан бастап
шыға бастады

«Т. Рысқұлов атындағы
Қазақ экономикалық
университеті» АҚ

Т. РЫСҚҰЛОВ АТЫНДАҒЫ
ҚАЗАҚ ЭКОНОМИКАЛЫҚ
УНИВЕРСИТЕТІНІҢ ҒЫЛЫМИ-
ҚОҒАМДЫҚ БАСЫЛЫМЫ

Ә.Ә. Әбішев

– «ҚазЭУ Хабаршысы» ғылыми журналының бас редакторы,
Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ ректоры, э.ғ.д., профессор

Т. Рысқұлов атындағы Қазақ экономикалық университеті «ҚазЭУ хабаршысы»
ғылыми журналының ғылыми-редакциялық кеңесі:

С.А. Святков

– АҚ «Т. Рысқұлов атындағы Қазақ экономикалық университеті»
Директорлар Кеңесінің Төрағасы

Ә.Ә. Әбішев

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ ректоры, э.ғ.д., профессор

А.А. Сәтмырзаев

– Бірінші проректор – оқу жұмысы жөніндегі проректор, э.ғ.к.,
Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің профессоры

Қ.О. Оқаев

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Экономика» кафедрасының
профессоры, э.ғ.д.

К.Б. Бердәлиев

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Менеджмент» кафедрасының
профессоры, э.ғ.к.

Қ.Қ. Ілиясов

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Қаржы» кафедрасының профессоры,
э.ғ.к.

М.С. Тонкопий

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Табиғатты пайдалану экономикасы
және қоршаған ортаны қорғау» кафедрасының меңгерушісі, г.-м.ғ.д.,
профессор

РЕДАКЦИЯЛЫҚ АЛҚА:

Ш.Р.Әбділманова

– жауапты хатшы, Т.Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің ғылыми жұмыс
жөніндегі проректоры, э.ғ.д., профессор

А.М. Сейітказиева

Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-МБА бағдарламасы бойынша
магистратураның профессоры, э.ғ.д.

Ж.О. Ихданов

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Экономиканы мемлекеттік реттеу»
кафедрасының меңгерушісі, э.ғ.д., профессор

С.Ж. Ынтықбаева

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Қаржы» кафедрасының меңгерушісі,
э.ғ.д., профессор

Е.С. Кәріпжанов

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Әлемдік экономика және
халықаралық қатынастар» кафедрасының меңгерушісі, э.ғ.д., доцент

А.Б. Темірбекова

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Экономикалық теория»
кафедрасының меңгерушісі, э.ғ.д., доцент

Н.Б. Бірәлиева

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Қолданбалы информатика»
кафедрасының профессоры, э.ғ.д.

Е.М. Үлгішев

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Табиғатты пайдалану экономикасы
және қоршаған ортаны қорғау» кафедрасының профессоры, э.ғ.д.

Ұ.А.Текенов

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Әлемдік экономика және
халықаралық қатынастар» кафедрасының профессоры, э.ғ.д.

С.Т. Міржақыпова

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Бухгалтерлік есеп және аудит»
кафедрасының меңгерушісі, э.ғ.к., доцент

Л.Ә. Байбөлекова

– Ғылыми зерттеулерді басқару және үйлестіру жөніндегі бөлімнің
бастығы, э.ғ.к., доцент

Б.Б. Мананов

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Статистика және бағалау»
кафедрасының доценті, э.ғ.к.

А.А. Адамбекова

– Т. Рысқұлов атындағы ҚазЭУ-дің «Қаржы нарығы және банктік бизнес»
кафедрасының доценті, э.ғ.к.

БҰЛ НӨМІРДЕ:

ТЕОРИЯ ЖӘНЕ ӘДІСНАМА ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ

АДАМБЕКОВА А.А.

Теоретические основы финансового рынка:
детерминанты развития 4

КОПТЕВА Л.А.

Теоретические аспекты региональной
социально-экономической политики 9

КОПЫЛОВА О.В.

Мотивация и стимулирование трудовой
деятельности 13

ИСМАЙЛОВА Р.А.

Новая институциональная экономическая теория:
синтез неоклассики и институционализма 19

КУАТОВА Д.Я.

О некоторых теоретических аспектах
диверсификации производства 24

КУНАНБАЕВА Д.А.

Типология явлений несостоятельности 29

АБАЕВА А.А.

Феномен устойчивости в системе современных
понятий и категорий 33

ТӨЛЕНОВ І.М.

Жалан жай сөйлемді үйрету жолдары 37

УПУШЕВ Е.Е.

Методы оценки эффективности инвестиционных
проектов в условиях рыночной экономики 40

КУЛЫМБЕТОВА Ж.Т.

Иностранная собственность как система 46

НУРБАЕВА Г. Е.

Теоретические особенности функционирования
рынка труда 51

ИННОВАЦИЯЛЫҚ ЭКОНОМИКА ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА

БАЙБАРАКОВ Е.

Государственная финансовая поддержка
сельхозтоваропроизводителей в производстве
конкурентоспособной сельскохозяйственной
продукции в Казахстане 55

УМИРЗАКОВ С.Ы.

Инновации как фактор повышения
конкурентоспособности страны 60

АЙДОСОВ А.А., АЙДОСОВ Г.А.,

ЗАУРБЕКОВ Н.С.

Моделирование распространения вредных веществ
в нижнем слое атмосферы с использованием
информационной технологии 66

БАЙШОЛАНОВА Қ.С.

Бизнес үрдістерін жүргізудегі инновациялық
технологиялар 71

БАЙМУХАНОВ Т.С.

Устойчивое развитие сельского хозяйства – основа
продовольственной безопасности Казахстана 76

ЖАРКЫНБАЕВ С.Ж.

Модель функционирования двух фирм
на конкурентном рынке 80

АЛИЕВ М.К.

Проблемы и перспективы развития
железнодорожного транспорта 84

ШЕРОВА Н.Д.

Условия трансформации рыночных
отношений в отрасли образования 87

ЭРНАЗАРОВ Т.Я.

Актуальные аспекты развития социо-эколого-
экономической системы региона 94

ЭРНАЗАРОВ Т.Я., ЖАКЕНОВА Г.Т.

Роль инвестиций в условиях инновационного
развития экономики 98

ШУКУРОВА Б.М.

Активизация инвестиционной деятельности
в АПК как объективная необходимость развития
рыночной экономики аграрного сектора 102

КУРИШБАЕВА Д.А.

Механизм функционирования корпоративных
формирований в зерновом производстве
Северного Казахстана 106

УСУБАЛИЕВА С.ДЖ.

Своеобразие демографической ситуации в Кичи-
Кеминской долине, вызванной экологическим
воздействием актюзских хвостохранилищ 110

САЛИМБАЕВА Р.А.

Социально-эколого-экономическое
картирование г. Алматы 113

БАЙМУРЗИНА М.А.

Специфика и особенности развития
информационной инфраструктуры 119

КАЙДАРОВА А.Т.

Некоторые аспекты проблем рынка
жилья в Казахстане 123

КУАНЫШЕВА Г.К.

Экологические проблемы при реализации
нефтегазовых проектов 127

МАРАЙМ М.З.

Повышение эффективности производства
молочных продуктов в Республике Казахстан 132

ШЛИМБЕТОВА М.

Қазақстанда инновациялық стратегияны
жүзеге асыру жолдары 139

БИЗНЕС ЖӘНЕ КОРПОРАЦИЯЛЫҚ БАСҚАРУ БИЗНЕС И КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ДЮСЕМБАЕВ А.Д., ОНАЕВ Ж.К.

Совершенствование системы управления
АТП в условиях неустойчивости
экономической среды 144

НАКИПОВА Г.Н.

Пищевая промышленность Республики Казахстан:
современное состояние и проблемы 149

В ЭТОМ НОМЕРЕ:

БҮЛ НӨМІРДЕ:

КУВАНДЫКОВ А.У.

Совершенствование управления качеством
образования рынка образовательных услуг 155

ЖАЗДЫКБАЕВА Ү.П.

Оңтүстік Қазақстан облысының еңбек нарығын
сыйтауудың негізгі көрсеткіштердің болжамы... 159

ХАЛДЖЕВА Е.С.

Качество предоставляемых услуг – важный
показатель деятельности предприятий
вспомогательного транспорта 164

КАЙДАРОВА Г.А.

Методика бюджетирования издержек
производства..... 173

КӨБЕЕВ Ә.К.

Сельскохозяйственному кооперативтерін жетілдіру
мәселелеріне байланысты тұжырымдар мен
ұсыныстар 177

ДҮЙСЕНОВ А.М.

Сала менеджменті 182

БЕРЕСНЕВА О.Ю.

Инвестиционная деятельность промышленного
комплекса кластерного типа 186

КАРЖЫ ЖӘНЕ ТАЛДАУ ФИНАНСЫ И АНАЛИЗ

**БАЙМУРАТОВ У.Б., БАТШЕНОВ Т.Д.,
АДАМБЕКОВА А.А., РУЗИЕВА Э.А.**

Международный опыт привлечения частного
капитала в космическую деятельность 189

ЛИ В.Д.

Лизинг как инструмент совершенствования
финансовой системы Казахстана..... 199

СВЯТОВ С.А.

Пути совершенствования механизма
осуществления депозитных операций 203

МИРЖАКЫПОВА С.Т., ДОШАЙ Т.Р.

Вкладные (депозитные) операции банков
второго уровня Республики Казахстан 208

ӘТМЕРЕКОВ Н.А.

Қазақстанның валюталық рыногының
атқарылуын тиімді дамытуды
арттыру жолдары 213

ЖАЛҒАСБАЕВА А.А.

Мәліметтік кешені дамыуының ағымдық
жағдайын талдау 217

ШАМРАЙ Н.Н.

Оценка дифференцированного
и персонального подходов к управлению
потоками инвестиций 220

ПОПН Л.А.

Бюджетирование как фактор повышения
эффективности деятельности предприятия 225

АРТИМБАЕВА Н.Ж.

Учет затрат на производство картофеля
и пути его совершенствования 230

САТИЕВА С.А.

Қазақстан Республикасындағы ақша
айналымын статистикалық талдау 236

МАКЕНОВА А.Ә.

Қазақстанда жылжымайтын мүлікке салынатын
салықты енгізудің алғышарттары 241

ТҮРЕБАЕВА Ж.К.

Мақта тазалау кәсіпорындарында ақаулар мен
өндірістік ысырап есебін ұйымдастыру..... 245

БЕК А.О.

Проблемные аспекты в управлении финансами
современных предприятий Казахстана..... 248

КУРМАНАЛИНА А.К.

Об инвестиционном потенциале в сфере
жилищного строительства в Казахстане..... 252

ҒАЛАМДАНДЫРУ ЖӘНЕ ҚАЗАҚСТАН ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И КАЗАХСТАН

ЧЕЛЕКБАЙ А.Д.

Пути вывода экономики Казахстана
из синдрома «голландской болезни» 256

САБИРОВА А.Х.

Стратегии экспортоориентированного
и импортозамещающего развития развивающихся
стран и Республики Казахстан..... 260

САРСЕБАЕВА А.М.

Әлемдік туристік қызмет нарығы дамуының
негізгі бағыттары 266

ИМАНГАЗИЕВ Б.М.

Механизмы регулирования инвестиционной
деятельности в условиях вступления
Казахстана в ВТО..... 270

СЕМЕНИШИН М.Г.

Анализ зарубежных методов определения
затрат на качество 275

ЖУМАХМЕТОВА Г.Ш.

Международный опыт функционирования
агротехсервиса машинно-технических станций 279

АУГАЛИЕВА М.

Диверсификация экономики как основа
устойчивого развития страны 284

ҒЫЛЫМИ ӨМІР НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

ИХДАНОВ Ж.О.

Еңбек ардагері 287

К 70-летию юбилею профессора ИЛАСОВА К.К.

ОҚАЕВ Қ.О.

Үлгілі аға, қамқоршы ұстаз..... 288

ИНТЫКБАЕВА С.Ж., ИСКАКОВ У.М.,

БЕРСТЕМБАЕВА Р.К.

Слово об Учителе..... 291

В ЭТОМ НОМЕРЕ:

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Л.А. ПОПП, к.э.н., доцент

План – ничто, планирование – все.

Эйзенхауэр

Любая компания, достигшая зрелого возраста и значительных масштабов, приходит к необходимости финансового управления на основе планирования, а это есть не что иное, как бюджетное управление.

Бюджетирование служит инструментом выполнения стратегии предприятия. Оно позволяет связать стратегические цели компании с планами их достижения и обеспечивает реализацию этих планов, связывая их с оперативными процессами.

Бюджетные учетные системы – широко используемый в управлении инструмент, позволяющий аккумулировать информацию, требуемую для реализации разнообразных управленческих функций. Возникновение и использование этих систем обусловлено назревшими потребностями менеджмента, а дальнейшее развитие определяется во многом новыми тенденциями в теории и практике менеджмента /1, 2/. Другими словами, бюджетные системы развиваются под влиянием новых идей менеджмента и модифицируются в связи с его возникающими информационными потребностями. Кроме того, на характер использования возможностей бюджетных систем накладывают отпечаток специфика работ отдельных предприятий и стиль управления ими, о чем свидетельствует практика внедрения и использования данных систем /3, 4/.

Бюджеты позволяют осуществлять три основные управленческие задачи:

- прогнозировать финансовое состояние, потребность в финансовых ресурсах, финансовые итоги;
- сравнивать запланированные и фактически полученные результаты;
- оценивать и анализировать выявленные отклонения, чтобы своевременно реагировать на них.

Целью внедрения системы бюджетирования является повышение эффективности деятельности предприятия. Критерием эффективности является превышение доходов предприятия над его затратами при выполнении функций, возложенных на предприятие. Эффективность повышается за счет следующих факторов. Во-первых, сводится в единый баланс все множество финансовых потоков, связанных с формированием доходов и затрат. Решается проблема их согласования как на уровне предприятия, так и его отдельных подразделений. Создается полная ясность о том, как деньги появляются на предприятии, как они движутся и используются. Во-вторых, закрепление бюджетов за подразделениями позволяет распределить ответственность. Руководители среднего звена получают возможность управлять доходами и затратами своих подразделений в рамках общего бюджета предприятия. В-третьих, реализуется принцип материальной заинтересованности всего персонала в результатах работы как своего подразделения и предприятия в целом. Фактический фонд заработной платы подразделения рассчитывается в конце бюджетного периода по остаточному принципу как неиспользованная часть установленного ему лимита затрат. Лимит растет с ростом доходов. Становится выгодным повышать доходы и снижать затраты, так как при этом будет расти зарплата. В-четвертых, бюджетный процесс реализует на предприятии все функции управления финансами, а именно – планирование, организацию, мотивацию, учет, анализ и регулирование. Причем управление финансами ведется в режиме реального времени. В-пятых, становится возможным ориентировать финансовую политику на решение конкретных проблем. В-шестых, в основу финансового планирования закладывается план производства продукции, материально-технического и кадрового обеспечения. Система бюджетирования становится

основой комплексного управления всеми направлениями деятельности предприятия.

Традиционная структура системы бюджетов на предприятии представлена на рисунке 1. Этот рисунок также отражает взаимосвязи между отдельными бюджетами и логику разработки общего (консолидированного) бюджета предприятия.

Для классификации бюджетных документов по отношению к уровню интеграции управленческой информации обычно используют бюджеты центра первичного учета и консолидированный бюджет. Обычно на уровне предприятия в качестве основных бюджетных документов рассматриваются: Бухгалтерский баланс (бюджет имущества), Отчет о доходах и расходах, Отчет о движении денежных средств и бюджет производственно-хозяйственной деятельности предприятия – документ, отражающий производство и реализацию продукции, иные

производственные результаты в состав официальной отчетности не входят, разрабатываются в произвольной форме).

Главной функцией бюджетной системы является планирование деятельности предприятия. Эта функция сводится к формированию основного бюджета предприятия [5, 6], отражающего снабженческие, производственные, сбытовые, финансовые и инвестиционные процессы его деятельности в их взаимосвязи и взаимообусловленности, на базе принятых учетных концепций. Благодаря реализации этой функции увязываются различные аспекты деятельности предприятия, согласуются объемы материальных, финансовых и трудовых ресурсов, потребных для осуществления планируемой программы. Вертикальная и горизонтальная детализация бюджетов позволяет получить информацию по направлениям деятельности, центрам от-

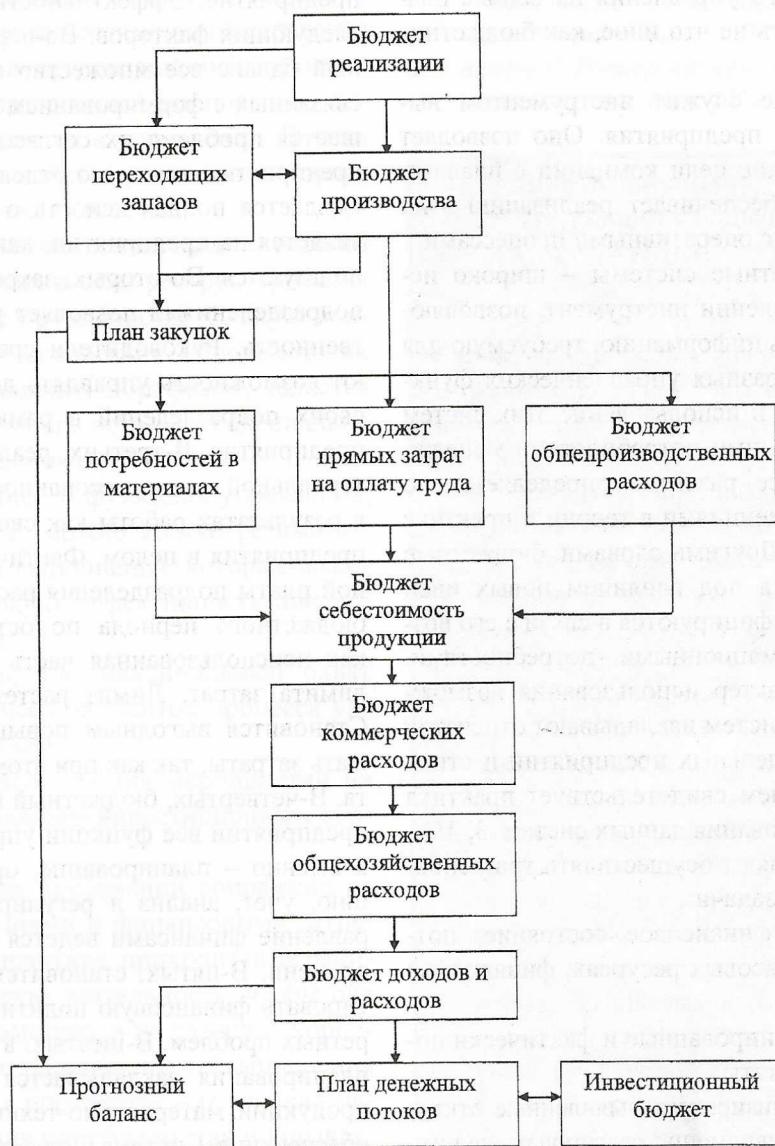


Рис. 1. Структура системы бюджетов

ветственности и другим аналитическим признакам, координировать действия структурных подразделений предприятия.

Реализация функции планирования бюджетной системы позволяет также формировать в соответствии с информационными потребностями менеджеров любые количественные показатели достижения целей предприятия (целевые показатели деятельности), оценивать степень достижения целей планируемой программой, проводить предварительный анализ деятельности и будущего финансового положения предприятия.

Формирование множества целей предприятия — основополагающий момент реализации рассматриваемой функции, ибо цели предприятия определяют конечный пункт бюджетирования /7/. Традиционно, цель предприятия соотносится с уровнем его прибыли и финансовым положением, поскольку именно это представляет интерес для большинства вовлеченных в деловое сотрудничество с предприятием юридических и физических лиц. Поэтому завершающий этап реализации функции — составление предварительных финансовых отчетов с тем, чтобы убедиться в обеспечении планируемой производственной программой удовлетворительной структуры баланса и высокого финансового результата. Данные отчетные формы выбраны постольку, поскольку некоторые из заинтересованных сторон могут судить о достижении этих целей только по внешней публикуемой отчетности. Таким образом, получив в бюджетной системе эти целевые показатели, руководство имеет возможность посмотреть на итоги деятельности предприятия глазами собственников, инвесторов, поставщиков, потребителей и других заинтересованных лиц.

В фокусе внимания менеджеров находится еще одна важная цель — ликвидность предприятия. Управление денежными потоками, координирование выплат и поступлений наличности также реализуются при планировании для обеспечения платежеспособности предприятия.

Отметим, что реальное множество целей разнообразнее. Это обусловлено развитием стратегического управления, нацеленного на успешное взаимодействие предприятия с внешней средой путем выработки обеспечивающей конкурентное преимущество стратегии и на наращивание потенциала предприятия сегодня и в долгосрочной перспективе /8, 9, 10/.

Планирование деятельности предприятия затрагивает управленческую функцию в отношении мотивации деятельности структурных подразделе-

ний. Этому способствуют: получение плановых показателей, представленных с требуемой степенью детализации в разрезе выделенных центров ответственности; согласование при разработке бюджетов интересов центров ответственности и подчинение их целям предприятия; четкое определение ответственности и вклада каждого в достижение целевых показателей, в зависимости от которых и будет оцениваться их деятельность. Кроме того, вовлечение сотрудников в процесс разработки бюджетов активизирует мотивы, не связанные с материальным вознаграждением, которые побуждают каждого сотрудника стремиться выполнить взятые на себя обязательства.

Одновременно реализуется функция коммуникации, поскольку при распределении ответственности за достижение целевых показателей до каждого из менеджеров с помощью бюджетов доводятся сведения о роли управляемого им подразделения в планируемой программе.

Важным качеством бюджетной системы является возможность расчета различных вариантов бюджета, что позволяет ясно представить взаимосвязь принимаемых решений и целевых показателей, оценить их совокупное влияние и вклад каждого решения в конечный результат, выявить решения, нарушающие гармонию производственно-хозяйственной деятельности.

Полные бюджетные системы — это информационные системы, включающие в себя прогнозную, плановую и фактическую информацию о различных аспектах деятельности предприятия, представленную в сопоставимом виде. Мониторинг исполнения бюджетов и процессов производственно-хозяйственной деятельности позволяет выявлять отклонения фактических результатов деятельности от запланированных, оценивать их влияние на целевые показатели (как правило, на финансовый результат) /5, 6, 11/. Выявленные отклонения важно изучить и соотнести с центрами ответственности. Анализ исполнения бюджета также может осуществляться на разных уровнях в зависимости от сроков и решаемых на каждом уровне разных задач, что определяет степень сложности реализации. От уровня его проведения зависят полнота, глубина и способ осуществления таких функций управления, как оценка деятельности предприятия в целом и вклада каждого центра ответственности, выявление факторов, вызвавших отклонения, мотивация деятельности, оценка вклада каждого сотрудника в выполнение программы, регулирование деятельности. Результаты анализа позволяют принимать

обоснованные корректирующие решения. В зависимости от степени агрегирования информации и периодичности выполнения этих функций решения могут быть оперативными, тактическими или стратегическими. Отметим однако, что для осуществления оперативного управления в рамках бюджетных систем важна соответствующая организация учета фактических результатов деятельности. В частности, учет должен быть ориентирован на выявление непосредственно в момент совершения хозяйственной операции величины отклонения, обусловленной только одним из возможных факторов совокупного отклонения, который определяется данной операцией. Для этого разрабатывается соответствующая схема учета нормативных затрат и отклонений фактических затрат от нормативных затрат на счетах управленческого учета /12/.

Выбор той или иной технологии бюджетирования зависит от перечня управленческих функций, которые руководство надеется реализовать с использованием бюджетных систем. Эффективным с точки зрения реализации управленческих функций является использование в основе бюджетирования плановых значений затрат на единицу объема, которые называются нормативными затратами, на основе которых осуществляется калькулирование нормативной себестоимости единицы продукции. При этом в системе обязательно присутствуют плановые значения затрат, относящиеся ко всему объему. Последние, часто называемые сметными или бюджетными, рассчитываются на базе нормативных затрат на единицу и планируемого объема производства.

В основу создания бюджетной системы положены следующие положения:

- бюджет может иметь бесконечное количество видов и форм. В отличие от формализованного бухгалтерского баланса и отчета о доходах и расходах, бюджет не имеет стандартизированной формы, которая должна строго соблюдаться. Структура бюджета зависит от того, что есть предмет бюджета, размера организации, деятельности проработки, непрерывности процесса планирования и пр.;
- бюджет можно подготовить целиком в недежном выражении, т.е. использовать такие измерители, как единицы продукции, часы труда, число услуг и т.д.;
- бюджет должен представлять информацию в доступной и ясной форме, чтобы его содержание было понятно пользователю. Избыток информации затрудняет понимание значения и точности

данных, недостаточность информации может привести к непониманию основных взаимосвязей и ограничений, принятых в документе;

- больший эффект от использования бюджетной системы на предприятии достигается при обеспечении тесной взаимосвязи и сопоставимости ее данных, в первую очередь, с данными системы финансового учета, а именно при комплексном использовании первичной информации о фактической деятельности предприятия, нормативно-справочной информации и учетных принципов. В основе бюджетирования должны лежать те же учетные принципы, что и используемые на предприятии при формировании информации о фактическом осуществлении деятельности. В противном случае данные, полученные с использованием различных учетных принципов, сравнивать некорректно.

Как неоднократно отмечалось, система бюджетирования реализует все функции управления предприятием, в том числе и учетную. По отношению к системе бухгалтерского учета предприятия возможны автономный и адаптированный варианты системы бюджетирования. Адаптированный вариант базируется на использовании учетной бухгалтерской информации. Автономный вариант предполагает создание собственной независимой от бухгалтерии системы учета. Каждый из этих вариантов имеет определенные достоинства и недостатки.

Адаптированный вариант опирается на хорошо отлаженные информационные бухгалтерские потоки. Он свободен от дублирования учетной информации и в этом отношении более дешев, чем автономный. Особенно привлекательно использование адаптированного варианта при хорошо развитом аналитическом учете, когда имущество, доходы и затраты учитываются по подразделениям предприятия. Следует отметить, что такой учет иногда отождествляют с бюджетированием.

Однако существенной проблемой здесь является планирование бюджетов. Важным принципом системы управления бюджетом является сопоставимость плановой и учетной информации. Поэтому в адаптированном варианте планирование должно быть выдержано в «бухгалтерском» стиле. То есть, если учет ведется в разрезе бухгалтерских счетов, планирование также должно вестись соответствующим образом. При этом возникает ряд сложных методических проблем, которые до настоящего времени не имеют удовлетворительного решения. И чем сильнее аналитический учет, тем сложнее планирование.

Автономный вариант использует собственную систему учета. Это вызывает дублирование учетной информации. Управленческие расходы возрастают. Однако при этом система бюджетирования является более простой, более дешевой в разработке, а зачастую, и эксплуатации за счет применения менее сложных алгоритмов планирования и учета.

Целесообразным является использование автономного варианта и в том случае, когда бухгалтерская система предприятия находится в неудовлетворительном состоянии. Во-первых, система бюджетирования не может опираться на недостоверные бухгалтерские данные. Во-вторых, часто оказывается быстрее внедрить дублирующую учетную систему, чем ожидать восстановления работоспособности бухгалтерии.

При бюджетировании в качестве обеспечения может использоваться как универсальная программная среда (при решении этих задач хорошо зарекомендовала себя система Excel), так и специализированный программный комплекс, реализующий разработку и исполнение бюджетных документов. В качестве примеров специализированных программных комплексов можно привести R/3 (фирма SAAP), «Галактика» (фирма «Галактика») и др. Большинство из этих комплексов позиционируются их разработчиками как универсальный инструмент, пригодный для применения на любом предприятии. Однако опыт внедрения подобных систем показал, что в каждом случае необходима индивидуальная настройка системы на каждое конкретное предприятие. Эта настройка сводится к учету специфики предприятия в области планирования, учета, организации документооборота и т.п. Такая настройка чрезвычайно трудоемка. Ее стоимость может на порядок превосходить затраты на приобретение универсальной части программного обеспечения. Поэтому всякая настройка «универсального» программного комплекса сводится к разработке уникальной системы, пригодной только для одного конкретного предприятия.

Для современных казахстанских условий представляется целесообразной следующая стратегия внедрения системы управления на основе бюджетов:

- вначале внедряется менее совершенный, но более простой и дешевый автономный вариант,
- после того, как он будет освоен, отлажен, и предприятие привыкнет к работе в условиях бюджетирования, имеет смысл внедрить адаптированный вариант системы, включающий в себя высокоэффективные взаимосвязанные блоки планирования и учета.

Еще один вопрос, который важно затронуть, касается подходов к бюджетированию, поскольку возможны различные схемы этого процесса (сверху-вниз, снизу-вверх, комплексная). Наиболее приемлема итерационная процедура бюджетирования, содержащая ряд условных этапов, при которой информация распространяется от высшего руководства к нижестоящим звеньям управления, а затем обобщается снизу вверх по иерархической структуре управления несколько раз в зависимости от ситуации /13/.

Важно отметить, что составление бюджета на текущий год не заканчивается с началом планируемого периода; бюджетирование следует рассматривать как непрерывный и динамичный процесс, который не должен завершаться его согласованием. Для целей анализа исполнения бюджета и выявления отклонений фактической деятельности от запланированной в полные бюджетные системы включаются не только плановые (бюджетные, сметные), но и фактические (отчетные) данные.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шанк Дж., Говиндараджан В. Стратегическое управление затратами. – СПб.: Бизнес Микро, 1999.
2. Кокинс Г., Страттон А., Хелблинг Дж. Учебник по методологии функционального учёта затрат. Activity-based costing. – М.: ВИЛ Анамтех, 2000.
3. Хан Д. Планирование и контроль. Концепция контроллинга. – М.: Финансы и статистика, 1997.
4. Карминский А.М., Оленев Н.И., Примаков А.Г., Фалько С.Г. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. – М.: Финансы и статистика, 1998.
5. Друри К. Введение в управленческий и производственный учёт. – М.: Аудит, 1997.
6. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учёт: управленческий аспект. – М.: Финансы и статистика, 1995.
7. Адлер Ю.П. Анатомия организации с точки зрения физиологии // Стандарты и качество. – 2001. – №2.
8. Портер М. Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1998.
9. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: Вильямс, 2000.
10. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: Гардарики, 1999.
11. Энтони Р., Рис Дж. Учёт: ситуации и примеры. – М.: Финансы и статистика, 1998.
12. Друри К. Учёт затрат методом стандарт-костс. – М.: Юнити, 1998.
13. Кондо Ё. Хосин канри – один из подходов японского менеджмента качества / Методы менеджмента качества. – 2001. – №6.