

в соответствии со ст. 19, гл. 5, предусматривают в федеральном бюджете, а также в бюджетах субъектов Российской Федерации ассигнования для оказания поддержки национально-культурным автономиям, предоставляют национально-культурным автономиям льготы по налогам, сборам и кредитам. На данный момент действует только одна Федеральная целевая программа «Культура России», где предусмотрена поддержка национально-культурных автономий. Наибольший объем финансирования идет через бюджеты субъектов РФ. Здесь используются различные формы. Это может быть отдельная строка в бюджете, предусматривающая финансирование национальной политики (Тюменская область); поддержку национально-культурных объединений (Москва); программы регионального и национального развития, включая ассигнования на выполнение плана мероприятий по их реализации (Оренбургская, Самарская, Саратовская области).

Так же необходимо урегулировать процесс интеграции национально-культурных автономий в мировое сообщество, который даст возможность национально-культурным автономиям развивать внешние связи.

Е. Г. Ефимова

СИСТЕМА КОНТРОЛЯ БЮДЖЕТА ПРЕДПРИЯТИЯ

В условиях перехода к рыночной экономике весьма актуальными для отечественных предприятий становятся проблемы повышения эффективности производства и конкурентоспособности продукции.

Решением данной проблемы является обеспечение управленческого персонала предприятия своевременной и полной информацией для принятия управленческих решений.

В современных концепциях управленческого учета большое значение придается повышению роли стратегических задач в управлении компанией.

Управленческий учет (оперативный контроллинг) опирается на систему бюджетов (бюджетирование), позволяющих руководителю заранее оценить эффективность управленческих решений, оптимальным образом распределить ресурсы между подразделениями, наметить пути развития предприятия и избежать кризисной ситуации.

Для получения желаемого финансового результата необходимо сопоставить все доходы и расходы деятельности всех подразделений предприятия.

Уровень финансовой ответственности подразделений контролируется через исполнение бюджетов. Вся деятельность подразделений как центров ответственности переводится на язык финансов в формате бюджетов, которые консолидируются на уровне служб, а потом всего предприятия.

Управление центрами ответственности предприятие осуществляет через финансовую структуру – центры финансовой ответственности (ЦФО).

В финансовой структуре выделяется пять основных типов ЦФО:

1. Центры инвестиций.
2. Центры прибыли.
3. Центры маржинального дохода.
4. Центры дохода.
5. Центры затрат.

Данная классификация основана на разделении ЦФО по видам доходов/затрат, которые определяются, исходя из функциональной деятельности центра.

Финансовая структура ЦФО создается на базе организационной структуры. Все подразделения классифицируются по видам доходов/расходов, которые они несут в процессе своей деятельности. Каждый ЦФО осуществляет свою деятельность в соответствии с бюджетом (сметой) доходов и/или расходов, спланированных на текущий период.

Основной задачей ЦФО является выполнение своих производственных заданий в рамках установленных бюджетом показателей. Каждый ЦФО действует на основе собственного «Положения».

Бюджетирование без обратной связи – это даром потраченное время. Любая система является жизнеспособной, если имеет в своем составе элементы обратной связи, которые предусматривают анализ того, что сделала система, и текущую корректировку поведения системы по мере поступления сигналов о ее состоянии. Бюджетирование – это серьезная и ответственная система финансового планирования бизнеса, которая должна предусматривать соответствующую обратную связь. Роль обратной связи играет *контроль выполнения бюджета*.

Система контроля выполнения бюджета на предприятии является своеобразным мониторингом финансового состояния предприятия. Важность этой системы не вызывает сомнений. Существует четыре подхода к реализации системы контроля бюджета предприятия:

1. Простой анализ отклонений, ориентированный на корректировку последующих планов.

2. Анализ отклонений, ориентированный на последующие управленческие решения.

3. Анализ отклонений в условиях неопределенности.

4. Стратегический подход к анализу отклонений.

Система контроля выполнения бюджета является критическим по важности элементом для предприятия, которое ориентируется на стратегию использования достижений (частично, поддержания достигнутого уровня) при стратегическом позиционировании конкурентных преимуществ в направлении лидерства по издержкам.

Основной целью является улучшение финансового состояния предприятия путем максимизации прибыли, что достигается максимальным снижением затрат.

Основные функции, выполняемые бюджетом – это:

- планирование, когда процесс осуществляется от высшего руководства к исполнителям;

- сбор информации, когда процесс осуществляется в обратном направлении.

Что касается методических подходов к составлению бюджета затрат, то методика заключается в составлении бюджета продаж, и, исходя из него, определяются все функциональные бюджеты.

В. С. Журавлев

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЮ

Вопросы повышения конкурентоспособности российского бизнеса как на товарных рынках (конкурентоспособность товаров и услуг), так и на рынках факторов производства (конкурентоспособность на рынке труда и капитала) являются сегодня актуальнейшими задачами, которые решаются одновременно на микро- и макроуровнях. Сегодня конкурентоспособность бизнеса детерминирована сложной системой факторов, среди которых ключевую роль играет выбор стратегического направления развития бизнеса в процессе формулирования целей.

В этой связи имеется настоятельная необходимость развития методологических подходов к стратегическому целеполаганию, имеющих в своей