

**ТРАНСФЕРТНЫЕ ЦЕНЫ В ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ
БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБУВНОЙ
ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Т.В. Касаева, М.Ю. Матвейко

*учреждение образования "Витебский
государственный технологический
университет"*

В современных условиях предприятия обувной промышленности столкнулись с ситуацией, когда повышение уровня их конкурентоспособности, возможно, прежде всего, за счет снижения издержек, за счет ужесточения внутренней финансовой дисциплины. Практический опыт фирм, успешно функционирующих в рыночной экономике, показывает, что задачу усиления ответственности каждого звена предприятия, менеджеров всех уровней за общий финансовый результат возможно решить путем разработки системы бюджетов для подразделений предприятия.

Несмотря на свои достоинства, бюджетирование не спешит распространяться по отечественным предприятиям. Одна из основных наиболее существенных причин - это привязанность к отечественному планированию. Необходимо отметить, что система отечественного производственного планирования опиралась на технико-экономическое обоснование своего объекта, в то время как связь с финансами в ней была лишь формальная. Выпуск продукции считали преимущественно в штуках и других натуральных величинах, а затраты подразделений, как правило, определяли в нормочасах. Кроме того, многие отечественные предприятия до сих пор планируют свою деятельность, основываясь на принципе "от достигнутого". И если раньше этот принцип реализовывался в виде прироста объемов производства по сравнению с объемами в предыдущем году, то в настоящее время он выражается в стремлении как можно больше загрузить производственные мощности. При этом в большинстве случаев отсутствует рыночная ориентация такой деятельности - производство начинает работать на склад, не получая при этом денежных средств за выпущенную продукцию.

Второй проблемой внедрения системы бюджетирования на предприятиях республики Беларусь, в том числе и на обувных, являются нечеткие или неверные целевые установки руководства предприятия. Цели предприятия формируются порой очень обобщенно. Например, "обеспечить рост прибыли". Хотя необходимо уточнить, о какой прибыли идет речь: краткосрочной или долгосрочной, операционной, балансовой или чистой. Экономический успех предприятия зависит от целого ряда финансовых показателей, которые необходимо оптимизировать и в обязательном порядке сбалансировать между собой. Поэтому управление финансами - это всегда поиск баланса, оптимального на данный момент соотношения нескольких показателей.

Препятствуют развитию бюджетирования в Беларуси и система бухгалтерского учета. Бухгалтерская отчетность сориентирована на фискальные органы, а для внутренних целей предприятия, для управленческого учета она не подходит. Предлагаемые в первоначальном проекте нового плана счетов, так называемые счета управленческого учета

31,32, и т.д. не нашли реального воплощения в утвержденном типовом плане счетов, введенном в действие с 1 января 2004 года. Применяемые к бюджетированию подходы, базирующиеся на бухгалтерском учете, не позволяют поэтому обеспечить должный уровень «прозрачности» предприятия, точно определять самим руководителям, действительно ли данный центр финансовой ответственности даст положительный финансовый результат. Это означает, что построить полноценную систему бюджетирования исключительно на данных отечественного бухгалтерского учета невозможно. Постановка бюджетирования реальна, если создать на предприятии параллельную систему управленческого учета.

И, наконец, еще одна серьезная, сдерживающая развитие бюджетирования, причина – это сама организация внутрифирменного бюджетирования. Постановка бюджетирования технически простая (разработать основные бюджетные формы и раздать их исполнителям), может столкнуться с сопротивлением со стороны руководителей подразделений. В самом деле, любое наведение дисциплины на производстве, в том числе и финансовой, любые попытки ограничить деятельность отдельных структурных подразделениях наверняка спровоцирует конфликт интересов. И успех внедрения бюджетирования будет зависеть от тщательности проработки всех регламентов и процедур составления и контроля исполнения бюджетов, а также от уровня квалификации и подготовки специалистов, отвечающих за бюджетирование.

Анализ практики внедрения бюджетирования на некоторых предприятиях легкой промышленности республики показал, что бюджет структурного подразделения пока представляет собой лишь «модернизированную» смету затрат на производство, то есть не включает в себя отчет о прибыли. Такой отчет необходим для того, чтобы оценить вклад каждого подразделения в общую сумму прибыли, так как в противном случае не достигается основная идея бюджетирования, система бюджетирования не является полноценной.

Предложением для решения данной проблемы является введение трансфертных (внутренних расчетных) цен по переходам производства, с помощью которых руководство будет иметь представление о доходах центров ответственности, что является важным моментом в принятии управленческих решений. Например, если руководство будет иметь информацию о том, что содержать транспортный цех абсолютно нецелесообразно, то оно может рассмотреть вопрос о закрытии данного цеха и об использовании сторонних услуг, либо о возможности оказывать транспортному цеху услуги на сторону.

В условиях обувного производства, которое включает штамповочные, закройные и швейно-пошивочные цехи, выпуском готовой продукции, имеющей соответствующие цены, заняты лишь швейно-пошивочные цехи. Продукция штамповочных и закройных цехов представляет собой полуфабрикаты, которые являются составной частью готовой продукции, выпускаемой швейно-пошивочными цехами, и не имеют самостоятельных цен.

Основополагающим моментом, на наш взгляд, при определении трансфертной цены, должны быть экономически обоснованные затраты подразделения на изготовление продукции и расчетная величина прибыли, необходимая для установления бюджета.

На наш взгляд, возможны несколько вариантов определения расчетных цен.

Первый подход предполагает, что для определения величины прибыли, заложенной в расчетной цене, может быть использован, например, норматив рентабельности, исчисленный от величины заработной платы основных производственных рабочих подразделения.

В общем виде методика определения условного норматива рентабельности включает следующие этапы:

- определение величины затрат по подразделениям;
- определение общей суммы прибыли, которая формируется во всех подразделениях, то есть общей прибыли предприятия;
- определение величины стоимости товарного выпуска всех подразделений, как суммы всех затрат и прибыли;
- определение условного норматива рентабельности как отношение полученной суммы товарных выпусков подразделений к заработной плате основных производственных рабочих подразделений.

Такой подход в определении трансфертных цен для подразделений предприятия является, по нашему мнению, вполне приемлемым, так как базируется на данных сложившейся системы учета и не требует дополнительной информации. С другой стороны, появляется возможность определить прибыль подразделения.

Следующий подход в определении расчетной цены основан на использовании нормативов затрат.

Методика определения расчетных цен состоит в следующем:

- определяется нормативная себестоимость изделий, в состав которой включаются нормативные величины стоимости основных и вспомогательных материалов, стоимости транспортных расходов, основной и дополнительной заработной платы, начислений на заработную плату, расходов по содержанию и эксплуатации, цеховых расходов, топлива и энергии на технологические нужды;
- определяется общая сумма нормативных цеховых себестоимостей по всем видам продукции, по всем подразделениям;
- определяется сумма нормативная (планируемая) прибыли предприятия;
- отношением суммы прибыли к итоговой сумме нормативных себестоимостей определяется норматив рентабельности для установления расчетных цен каждого структурного подразделения по всем видам изделий.

Возможен и иной подход в определении трансфертных расчетных цен для подразделений предприятия. В этом случае трансфертная цена определяется исходя из трудоемкости изделия и отпускной цены предприятия на это изделие. То есть, имея данные о цеховой трудоемкости изделий каждого ассортимента, а также информацию о трудоемкости общефабричной, можно определить определенный процент по каждому ассортименту. Затем, зная отпускную цену любого изделия путем ее умножения на полученный процент, рассчитывается расчетная цена изделия.

Суть данного подхода сводится к тому, что если цеховая трудоемкость составляет определенную часть общефабричной трудоемкости, то и трансфертная расчетная цена одного изделия определенного ассортимента составляет такую часть в отпускной цене на изделие того же ассортимента.

Определение порядка формирования трансфертных (расчетных цен) позволяет решить одну из проблем, сдерживающих внедрение бюджетирования: формирование отчета о прибыли на уровне структурных подразделений.

Список использованных источников.

1. Королев, Д.А. Организация системы бюджетирования на предприятии// Планово-экономический отдел. – 2004., №5. – с.24-30.
2. Славников, Д.Г. Минфином можешь ты не быть, но бюджетировать обязан// Финансовый директор. 2003, №9. – с.25-35.
3. Тихонов, Е.Н. Система бюджетного управления//Директор. 2003, №9. – с.40-43.
4. Толкач, В.В. В центре внимания финансовой ответственной ЦСО//Финансовый директор. 2003, №9. – с.18-24.

УДК 338.24: 65.012.123

**СПЕЦИФИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ РЕШЕНИЙ В
СИТУАЦИИ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА**

О.А. Виноградова, Р.И. Шахова

*Московский государственный университет
дизайна и технологии*

Предпринимательские решения в своей подавляющей массе являются вероятными и многовариантными. Поэтому наибольший практический интерес представляет исследование технологии принятия решений в условиях риска и неопределенности. Риск свойственен всякой активной человеческой деятельности, а что касается экономической сферы, то здесь умелое обращение с ним выступает неперенным условием выживания предприятий, особенно в сложных рыночных ситуациях.

Любая предпринимательская деятельность в условиях неопределенности характеризуется соответствующими этой деятельности видами рисков. Существующие риски разнообразны и могут быть разделены на множество категорий. Многогранность понятия риска обусловлена разнообразием факторов, характеризующих как особенности конкретного вида деятельности, так и специфические черты неопределенности, в условиях которой эта деятельность осуществляется. Такие факторы принято называть рискообразующими, понимая под ними сущность процессов или явлений, способствующих возникновению того или иного вида риска и определяющих его характер.

Существует множество определений понятия «риск», что само по себе служит отражением сложности характеризуемого явления. Однако всеми признается, что величина риска составляет один из главных факторов, обуславливающих принятие того или иного решения. Риск как таковой различные авторы определяют как:

- наличие тенденций к отклонению фактических значений от планируемых показателей в условиях неопределенности;