**КРАТКИЙ КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ**

**ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УЧЕТ И АНАЛИЗ»**

Ориентация организации на развитие и совершенствование деятельности, исключение влияния негативных факторов и ситуаций, способствующих банкротству, возрастание роли долгосрочных решений вызывают необходимость организации учета, направленного на сравнительно продолжительную перспективу, - **стратегического учета.** Интерпретация финансовых отчетов предусматривает определение текущего конкурентного положения организации и стратегических вопросов, нуждающихся в решении.

**Стратегический учет -** неразрывно связан с финансовым учетом, так как содержит информацию не только о внутренней среде организации, но и о внешнем окружении, в том числе о положении организации по отношению к основным конкурентам, и позволяет согласовать интересы различных групп лиц при принятии стратегических управленческих решений.

**Функциями стратегического учета** являются поддержание процесса принятия решений; система для обеспечения информацией заинтересованных пользователей; технология, позволяющая изменить пути предоставления информации, если методы ее получения не соответствуют потребностям организации.

Интерпретация финансовых отчетов предусматривает определение текущего конкурентного положения организации и стратегических вопросов, нуждающихся в решении.

Стратегический учет неразрывно связан с миссией, стратегией и целями деятельности организации и формирует информацию, необходимую для разработки и реализации стратегии организации, а также диагностики результатов ее деятельности.

Стратегические цели устанавливаются высшим звеном управления на основе миссии. Это общие долгосрочные цели, определяющие будущее состояние организации в целом. В отличие от миссии они указывают сроки их достижения.

Тактические цели устанавливаются средним и высшим звеном управления для среднего уровня в организации. Они определяют результаты, которых должны достичь основные подразделения организации, чтобы обеспечить реализацию стратегических целей. Таким образом, тактические цели являются средством достижения стратегических целей.

Операционные (производственные) цели устанавливаются низшим и средним звеньями управления для низшего уровня в организации. Они относятся к краткосрочным ориентирам, вытекающим из тактических целей. Это специфические, измеряемые результаты деятельности отделов, рабочих групп, отдельных работников в организации. Являются средством достижения тактических целей.

Организация определяет цели для различных функциональных подразделений (производство, маркетинг, финансы и т. д.); различных результатов деятельности (качество продукции, производительность труда, издержки производства, объем продаж, эффективность и др.).

Основными сферами постановки целей являются: прибыльность, рынки, производительность, продукция, финансовые ресурсы, производственные мощности, исследования и внедрение нововведений, организация (изменение структуры), человеческие ресурсы, социальная ответственность.

В общефилософском смысле анализ является одним из важнейших методов научного познания окружающей действительности. Бюджетные организации являются важными субъектами производственных и финансово-экономических отношений при любой системе хозяйствования и в любой модели государственного устройства. Они призваны обеспечивать удовлетворение целого ряда общественно значимых потребностей, таких как образование, здравоохранение, научные исследования, социальная защита, культура, государственное управление и др.

Хотя деятельность бюджетных организаций носит объективный характер и развивается по определенным законам, она нуждается в управлении со стороны государства. Чтобы быть эффективным, такое управление, во-первых, должно основываться на познании и использовании механизмов действия законов экономического развития, проявляемых на уровне отдельных субъектов хозяйствования, и, во-вторых, реализовываться посредством определенного набора функций, к числу которых относится и функция анализа.

Универсальная схема системы управления включает два ключевых блока — управляющий и управляемый.

Анализ является неотъемлемой частью процесса принятия решений в системе управления бюджетной организацией.

Функция планирования задает определенную программу действий бюджетной организации, а также уровень технических, экономических и финансовых параметров, которые необходимо достичь в результате хозяйственной деятельности.

При помощи функции учета обеспечивается обратная связь двух подсистем процесса управления. Учет призван обеспечить достоверное отражение фактического состояния бюджетной организации.

Анализ на основе плановой и фактической информации дает количественную и качественную оценку изменений, происходящих в бюджетной организации относительно заданной программы. Перерабатывая массивы плановой и учетной информации при помощи специальных приемов и методов, анализ формирует данные, при помощи которых вырабатываются варианты управленческих решений, направленных на устранение причин отрицательных отклонений от запланированных показателей развития бюджетной организации. Посредством аналитической функции выявляются неиспользованные внутрихозяйственные резервы ускорения развития и роста эффективности деятельности организации. Этим определяется сущность анализа как функции управления.

Посредством регулирования обеспечивается приведение управляемой системы к желаемому состоянию.

Рассмотренные функции тесно взаимосвязаны между собой и составляют основу технологического процесса управления бюджетной организацией.

В Республике Беларусь используется казначейская система исполнения бюджета. При этом производится планирование бюджетных расходов (в т.ч. расходов на осуществление деятельности бюджетных организаций) в увязке с доходами за соответствующий год. Бюджетная смета - финансовый план, устанавливающий объем, целевое направление и распределение бюджетных средств в соответствии с бюджетной росписью. Бюджетная роспись – распределение доходов и расходов бюджета, источников финансирования дефицита бюджета по кварталам года в соответствии с бюджетной классификацией Республики Беларусь. Бюджетная смета – основной документ, составляемый бюджетной организацией для получения финансирования. Планирование и исполнение сметы – ключевой аспект функционирования (финансового обеспечения) бюджетной организации.

Планирование бюджетных смет производится в соответствие с:

- Бюджетным кодексом Республики Беларусь (далее – БдК РБ);

- постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 30.01.2009 № 8 "О порядке составления, рассмотрения и утверждения бюджетных смет, смет доходов и расходов внебюджетных средств бюджетных организаций" (далее - постановление № 8);

- постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 31.12.2008 № 208 "О бюджетной классификации Республики Беларусь" (далее - постановление № 208).

Под составлением бюджетных смет получателей бюджетных средств понимается установление объемов и целевого направления бюджетных средств на основании бюджетных ассигнований, доведенных распорядителями бюджетных средств до получателей бюджетных средств для выполнения ими своих функций и решения государственно значимых задач, определенных законодательством.

Бюджетные сметы могут быть индивидуальными и сводными. Бюджетные сметы составляются в разрезе функциональной классификации расходов бюджета по видам, функциональной классификации расходов бюджета по параграфам, программной классификации расходов бюджета, ведомственной классификации расходов республиканского бюджета, экономической классификации расходов бюджета (далее – ЭК), утвержденных Постановлением №208.

Правильность учета доходов и расходов бюджета обеспечивается единством системы бюджетного учета, в основе которой лежит бюджетная классификация, предполагающая научно обоснованную, обязательную группировку доходов и расходов бюджета по однородным признакам, закодированным в определенном порядке.

Определение расходов по бюджетным сметам производится исходя из действительной потребности в средствах с учетом осуществления режима экономии и эффективного расходования материальных и денежных средств.

Расходы, включаемые в бюджетные сметы, должны быть обоснованы соответствующими расчетами по статьям, подстатьям и (или) элементам ЭК.

Проекты бюджетных смет, составленные получателями бюджетных средств, представляются на рассмотрение соответствующим распорядителям бюджетных средств в установленные ими сроки.

К проекту бюджетной сметы получатели бюджетных средств прилагают информацию о показателях по функционированию бюджетной организации на очередной финансовый год, штатные расписания по состоянию на начало финансового года, а также расчеты расходов по статьям, подстатьям и (или) элементам ЭК, включаемых в бюджетную смету.

Порядок осуществления расчетов к бюджетной смете может быть разработан и утвержден как на уровне определенного министерства, так и на уровне отдельной организации. Так, например, Постановлением Министерства здравоохранения Республики Беларусь от 23.02.2010 №19 утверждено «Методическое пособие по составлению бюджетной сметы организации здравоохранения, финансируемой за счет средств бюджета».

Как правило, до бюджетных организаций доводятся основные экономические показатели развития на предстоящий год (рост ставки 1 разряда, размер мин з/п, индексы инфляции и т.п.) для целей более корректного планирования смет.

При анализе финансирования бюджетных организаций проводится сопоставление сметных назначений, расчетов по отдельным статьям сметы и реальной потребности в средствах. При этом целесообразно проверить основные показатели хозяйственной деятельности организации, послужившие основой для расчетов, правильность проведения расчетов (как технически, так и с точки зрения экономической обоснованности и целесообразности), соответствие сумм указанных в смете приложенным расчетам.

В процессе производства или оказания услуг основные средства (далее – ОС) являются одним из важнейших факторов. Они значительно расширяют возможности человека в процессе труда (однако не могут существовать и без его участия).

Основой функционирования сферы услуг и материально-технической базой бюджетных организаций являются основные непроизводственные фонды (в отличие от производственных фондов). Между производственными и непроизводственными фондами имеются существенные различия, которые в некоторой степени сказываются на процедуре проведения экономического анализа. Так, основные производственные фонды участвуют в создании материальных благ и по мере износа постепенно переносят свою стоимость на продукт труда в виде амортизации. Непроизводственные основные фонды не принимают непосредственное участие в производстве материальных благ, функционируют в качестве предметов длительного потребления, постепенно утрачивают свою стоимость и их обновление производится за счет средств государственного бюджета и внебюджетных источников. От наличия непроизводственных фондов, их состояния и степени использования во многом зависят объем и качество предоставляемых услуг (здоровье людей, образование, просвещение, наука и т.д.).

Значение анализа основных средств заключается в том, что с его помощью можно определить пути повышения эффективности использования объектов основных средств, наметить мероприятия по улучшению их состояния и сохранности.

Основными задачами анализа основных средств выступают:

Изучение состава и структуры основных средств, а также их изменения (движения);

Оценка технического состояния основных средств;

Установление обеспеченности учреждений и их структурных подразделений основными фондами (соответствия величины, состава и технического уровня фондов реальной потребности в них);

Оценка правильности и обоснованности списания объектов основных средств;

Определение влияния использования основных средств на конечный результат работы учреждения.

Источниками информации для проведения анализа основных средств являются:

Бухгалтерский баланс (ф. № 1);

Отчет о движении основных средств (ф. № 5);

Бюджетная смета;

Акты о списании основных средств с баланса учреждения;

Ведомость инвентаризации основных средств;

Данные синтетического учета основных средств (мемориальные ордера, записи в книге «Журнал-Главная», оборотные ведомости и др.);

Данные аналитического учета основных средств (инвентарные карточки учета основных средств; инвентарные списки и т.д.);

Материалы специальных обследований, проверок и ревизий;

Технические паспорта на основные средств и др.

Не законченные к концу изучаемого периода расчеты представляют собой дебиторскую или кредиторскую задолженность и отражаются в балансе организации. При плохой организации расчетов в организации, неосмотрительном планировании, нетщательном выборе деловых партнеров может образовываться дебиторская и кредиторская задолженность. Задолженность с истекшим сроком давности списывается на увеличение или уменьшение источников финансирования. Это, в свою очередь, сказывается на финансовом положении организации.

Основными задачами анализа расчетных операций являются:

1) оценка обеспеченности учреждения финансовыми ресурсами и их использование по целевому назначению;

2) осуществление контроля за соблюдением расчетной дисциплины;

3) характеристика состава и структуры кредиторской задолженности, а также ее изменения;

4) характеристика состава и структуры дебиторской задолженности, а также ее изменения;

5) выявление причин финансовых нарушений и образования задолженностей;

6) определение полноты и своевременности применения мер материальной ответственности к нарушителям договорных обязательств;

7)выявление резервов улучшения состояния расчетов и разработка мероприятий по их реализации.

Основным источником информации для анализа расчетных операций является бухгалтерский баланс (ф. №1) и пояснительная записка к нему. Для более детального анализа также привлекаются:

расшифровка состояния дебиторской и кредиторской задолженности;

регистры бухгалтерского учета (мемориальные ордера №6, 7, 8, 14 и др.);

первичные документы (договоры с поставщиками и подрядчиками, покупателями и заказчиками, ТН/ТТН, акты выполненных работ, выписки банка (казначейства) с приложенными платежными поручениями и др.);

налоговые декларации;

акты сверки расчетов;

данные актов (справок) проверок и др.

В настоящее время учреждения, финансируемые из бюджетов различных уровней, с целью привлечения дополнительных средств, необходимых для эффективного использования государственной собственности, развития материально-технической базы и поддержания социальной сферы, ведут деятельность, разрешенную уставом учреждения, но не связанную с получением и расходованием бюджетных ассигнований - внебюджетную деятельность. Внебюджетная научно-производственная деятельность бюджетных учреждений является важнейшим и динамично развивающимся источником их доходов.

Внебюджетная деятельность весьма многогранна и существенно варьируется в зависимости от вида организации, характера ее основной деятельность, возможностей по оказанию платных услуг. Поэтому рассмотрены будут лишь наиболее общие подходы к анализу внебюджетной деятельности, характерные для большинства организаций.

Задачи анализа внебюджетной деятельности могут включать:

оценку выполнения плана по основным показателям каждого вида внебюджетных средств;

оценку исполнения сметных назначений по всем видам внебюджетных средств;

расчет влияния факторов на отклонения по основным результативным показателям (объем продукции, прибыль, себестоимость и т.д.);

разработка мероприятий по устранению выявленных в результате анализа недостатков и мероприятий по изысканию источников образования и эффективного использования внебюджетных средств;

контроль правильности образования доходной и расходной части сметы, проверка своевременности и полноты начисления и перечисления налогов в государственный бюджет.

Источниками информации для анализа внебюджетных средств являются: отчет об исполнении сметы доходов и расходов внебюджетных средств (ф. № 4), как индивидуальный (по каждому виду внебюджетных источников), так и сводный (в целом по всем внебюджетным средствам, которые имеются в организации); сметы доходов и расходов внебюджетных средств и расчеты к ним; основные показатели деятельности организации (развития сети, объема оказываемых услуг и т.п.); договоры на оказание платных услуг, сдачу в аренду и др., акты выполненных работ и другие первичные документы, калькуляции, данные оперативного учета об объему и стоимости оказанных услуг, данные бухгалтерского учета (мемориальные ордера №3, 6, 14 и др, регистры по субсчетам 237, 211, 410 и др), данные ревизий и проверок.