

Перкина Ирина Валентиновна

Магистрант

Направление: Экономика

Магистерская программа: Экономика фирмы

К вопросу об улучшении процесса бюджетного планирования на уровне хозяйствующего субъекта

Аннотация. В статье рассматриваются способы оптимизации и улучшения процесса бюджетного планирования хозяйствующего субъекта и риски в процессе формирования бюджета в условиях современной экономики.

Ключевые слова: управленческий бюджет, бюджетное планирование, бюджетные риски, управленческие решения, хозяйствующий субъект.

Бюджетное управление – это система организации процесса управления деятельностью хозяйствующего субъекта и его дочерних подразделений с помощью разработки стратегических целей в совокупности и взаимосвязи тактических, операционных планов и бюджетов, на основе контроля их выполнения. Улучшение системы бюджетного управления дает возможность хозяйствующему субъекту справиться с решением многих задач. Приведем способы совершенствования процесса бюджетного планирования:

1. Регламентация и систематизация бюджетного процесса, четкое разграничение прав и обязанностей всех участников.

2. Анализ, организация финансового планирования различных аналитических аспектов по клиентам, продуктам, подразделам, направлениям бизнеса.

3. Определение взаимосвязи бюджетного процесса и стратегии, системы мотивации.

4. Преобразование системы бюджетирования в вертикаль финансового менеджмента компании.

5. Наблюдение и контроль за достижением стратегических целей, прогнозирование финансовой устойчивости компании [5].

Львиная доля управленческих решений, которые завязаны с финансовой деятельностью предприятия, принимается, как правило, в условиях риска.

В условиях экономической нестабильности проблема риска приобретает большое значение при обосновании управленческих решений не только стратегического характера, но и на этапе краткосрочного планирования деятельности хозяйствующего субъекта – в процессе бюджетирования [3].

Главенствующее место при оценке рисков на этапе формирования бюджета хозяйствующего субъекта занимает анализ и прогнозирование возможных потерь ресурсов. В этом случае речь идет о случайных, непредвиденных расходах, появившихся в результате отклонения реальной ситуации от ожидаемого развития событий. При этом в условиях реальной экономики главное значение имеют такие элементы риска, как: непредсказуемость рыночной конъюнктуры, спроса, цен.

Чтобы дать оценку достоверности убытков, вызванных развитием событий по непредвиденному варианту, необходимо выявить все возможные факторы риска: как присущие общехозяйственной или производственно-коммерческой деятельности, так и специфические. Самое главное – нужно распределить факторы риска по их значимости, степени их вклада в общий профиль конкретного хозяйствующего субъекта [2].

Нельзя не отметить, что в деятельности по реализации стратегии тоже есть определенные риски. Поэтому необходимо разработать меры, которые улучшат эту систему на уровне хозяйствующего субъекта.

© Рационализировать свою систему бюджетирования предприятия могут по следующим направлениям:

- автоматизация системы бюджетирования предприятия;
- модель оценки рисков при разработке бюджетов предприятий [1].

Принятие мер по устранению недостатков в системе бюджетирования – важный фактор успеха любого предприятия. Так, например, предприятие

занимающееся производством резинотехнических изделий в Карачаево-Черкесской республике, испытывающее определенные сложности в системе бюджетирования, на наш взгляд, должно использовать основные меры по совершенствованию бюджетирования, а именно:

- использовать автоматизированные программы бюджетирования предприятия, что позволит получать своевременную информацию в процессе планирования бюджета на следующий период;

- разрабатывать четкую концепцию будущей деятельности компании, которая даст возможность систематизировать деятельность компании на перспективу;

- в нынешних динамичных условиях развития рыночных отношений предпосылкой для реализации успешного бюджетного процесса на предприятии необходимо учитывать все возможные сценарии дальнейшего развития.

Следовательно, необходимым предварительным условием является снижение рисков в процессе составления бюджета посредством процесса планирования нескольких условий для дальнейшего развития.

Как известно, составление бюджета включает в себя три основных этапа: технология, организация и автоматизация. По этой схеме мы разработали систему бюджетирования хозяйствующего субъекта [4].

Принимая во внимание результаты финансового состояния хозяйствующего субъекта и учитывая особенности его хозяйственной деятельности, мы предлагаем выделить следующие цели и ориентиры для дальнейшего развития бюджетирования:

1. Создание системы координат для бизнеса, базы исходных данных для финансового анализа и финансового менеджмента; повышение финансовой устойчивости принимаемых управленческих решений.

Контрольные показатели:

- объем продаж;
- стандартные запасы готовой продукции;

– норма и вес маржинальной, операционной, балансовой и чистой прибыли.

2. Повышение эффективности использования имеющихся у компании ресурсов.

Контрольные показатели:

- рентабельность активов;
- оборот активов в ходе хозяйственной деятельности;
- нормы стоимости важнейших видов ресурсов;
- сумма кредиторской задолженности.

3. Контроль за изменением финансового положения на предприятии; повышение финансовой устойчивости и улучшение финансового состояния компании.

Следующим шагом при разработке бюджетирования будет определение финансовой структуры хозяйствующего субъекта.

По той же причине цели и ориентиры для каждого бизнеса также будут отличаться (таблица 1).

Таблица 1

Контрольные показатели бюджетирования для АО «ЧЗ РТИ»

| Контрольные показатели | Производство | АО «ЧЗ РТИ» |
|--|---|---------------------------|
| 1. Объем продаж | Увеличение на 25-30% | Увеличение выручки на 30% |
| 2. Норматив запасов готовой продукции | Сокращение запасов до 30% от объема продаж. | – |
| 3. Норма и масса маржинальной, операционной, балансовой и чистой прибыли | + | + |
| 4. Доходность активов | + | + |
| 5. Нормы затрат наиболее важных видов ресурсов | Установление лимитов | – |
| 6. Размер кредиторской задолженности | Уменьшение | – |

Учитывая тот факт, что одной из задач бюджетирования является повышение эффективности ведения бизнеса, то в ходе разработки бюджетирования для АО «ЧЗ РТИ» необходимо было разработать ряд мероприятий, которые выведут компанию из кризиса и улучшат ее финансовое положение. Наши предложения по улучшению финансового состояния АО «ЧЗ РТИ» сведены в данные таблицы 2.

Таблица 2

Предложения по улучшению финансового состояния АО «ЧЗ РТИ»

| Показатели, требующие улучшения | Предложения по повышению эффективности | Бюджет, в котором отразятся изменения |
|---------------------------------|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Выручка | 1) увеличение объемов продаж: – разработать программу по привлечению покупателей (акции, распродажи, скидки); – провести эффективную рекламную кампанию; – сотрудничество с розничными магазинами для реализации в них продукции; 2) передача части арендуемых помещений в субаренду для получения дополнительной прибыли. | Бюджет продаж, БДиР. БДиР, БДДС. |
| Себестоимость | сокращение производственной себестоимости продукции за счет: – снижения затрат на сырье и материалы за счет поиска новых поставщиков или договоренности о скидках с существующими; – установление лимитов на расход сырья, для чего необходимо разработать нормы затрат материалов и допустимые отклонения; – снижения накладных расходов (установление лимитов). | Бюджет прямых материальных затрат, бюджет накладных расходов, БДиР. |
| Постоянные расходы | 1) На коммерческие расходы установить лимиты в | Бюджет |

| | | |
|---|---|---|
| | <p>пределах маркетинговой кампании, разработанной для стимулирования сбыта;</p> <p>2) Снижение управленческих расходов – за счет передачи части производственных площадей в субаренду сократится арендная плата.</p> | <p>коммерческих расходов,</p> <p>бюджет управленческих расходов, БДиР, БДДС</p> |
| Прибыль | <p>1) увеличение выручки;</p> <p>2) снижение затрат;</p> <p>3) использование операционного рычага;</p> <p>4) контроль за показателями рентабельности.</p> | <p>БДиР, БДДС, баланс.</p> |
| Ликвидность, платежеспособность | <p>1) увеличение наиболее ликвидных активов (денежных средств);</p> <p>2) сокращение дебиторской задолженности;</p> <p>3) сокращение запасов;</p> <p>4) сокращение кредиторской задолженности;</p> <p>5) обеспечение оборотных средств за счет использования долгосрочных пассивов.</p> | <p>БДДС, баланс</p> |
| Финансовая независимость, финансовая устойчивость | <p>1) контроль за соотношением собственного и заемного капиталов;</p> <p>2) использование в управлении финансового рычага;</p> <p>3) сокращение запасов;</p> <p>4) увеличение прибыли, как основного источника образования постоянного капитала.</p> | |

Подытожим: бюджетирование – важнейший фактор коммерческого успеха, именно потому, что помогает менеджерам функциональных подразделений исполнить стоящие перед ними задачи, дать оценку возможности по их достижению в прописанные сроки, вовремя сделать необходимые коррективы и обеспечить программу производства всеми необходимыми ресурсами.

Бюджетирование – это, несомненно, эффективный инструмент управления, которым нельзя пренебрегать.

Литература

1. Афитов Э.А. Планирование на предприятии: Учебник. М.: Инфра-М, 2015.
2. Бабич Т.Н., Козьева И.А., Вертакова Ю.В. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2014.
3. Васильев А.А. Бюджетное планирование в промышленных компаниях: назначение, принципы, структура // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2014. № 6 (90).
4. Рязанова В.А., Люшина Э.Ю. Организация и планирование производства: учебное пособие / Под ред. М.Ф. Балакина. М.: Академия, 2010.
5. Шим Джей К., Джойл Г. Сигел. Основы коммерческого бюджетирования: Полн. пошаговое рук. для нефинансовых менеджеров. Перевод И.Г. Гладкова. СПб.: Азбука: Бизнес-Микро, 2001.

© Бюллетень магистранта 2021 год № 5