

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА КСУП «КОМБИНАТ «ВОСТОК»

Н. В. Волотовская, А. Г. Бендега

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научные руководители: Е. М. Карпенко, Н. П. Драгун

Актуальность исследования обусловлена тем, что в настоящее время необходимо комплексное изложение вопросов, связанных с совершенствованием плановой, учетной и аналитической работы на сельскохозяйственных предприятиях с точки

зрения улучшения управления затратами и денежными потоками. Функционирование предприятий АПК в современных условиях требует существенного изменения организации и методов управления. В данной работе в качестве одного из инструментов совершенствования управления на сельскохозяйственных предприятиях предлагается использование системы бюджетирования, генерируемой в рамках управленческого учета. Применение прогрессивного подхода, направленного, прежде всего, на внутренний потенциал предприятий, обеспечит разумное функционирование в условиях конкуренции и финансовой нестабильности. Бюджетирование является способом главным этапом разработки системы регулярного экономического управления, способствует оптимизации финансовых потоков и ресурсов предприятия, что позволяет значительно снизить их объем и потребность в них, себестоимость и повысить конкурентоспособность предприятия. Особо следует выделить бюджетирование как важнейшее связующее звено между стратегическим и оперативным управлением всеми хозяйственными операциями, направленное на координацию экономических процессов предприятия и, как следствие, на повышение его конкурентоспособности. В данной научной работе результатом внедрения системы бюджетирования на предприятии будет являться снижение затрат предприятия и, как следствие, улучшение финансовых результатов КСУП «Комбинат «Восток».

Таким образом, бюджетирование является универсальным инструментом управления, позволяющим реализовывать все функции управления, достичь наилучших результатов в установленные сроки, создающий прозрачность управленческой мысли, реализующий все функции управления.

В первую очередь необходимо определить сущность понятия «бюджетирования», а также основные этапы и эффекты от внедрения системы. Бюджетирование означает ориентацию всей деятельности предприятия на цели, имеющие стоимостное выражение. Бюджетирование - это непрерывный циклический процесс формирования бюджетов, направленный на приведение в соответствие возможностей организации с условиями рынка, и контроля за их выполнением. Оно позволяет получить конкурентные преимущества через создание эффективной системы управления ресурсами и благодаря использованию возможности соответствующим образом планировать будущие действия. Бюджет - это план, сформированный в стоимостных величинах, который с определенной степенью обязательности выполнения задается структурной единице с полномочиями принимать решения на определенный временной период.

Как и любая другая технология управления бизнесом, бюджетирование строится на ряде принципов, обязательных к применению в любой компании: принцип «финансовой структуры», принцип непрерывности или «скольжения», принцип обязательности исполнения бюджетов, принцип индикативного и директивного планирования, принцип единства, принцип детализации, принцип «прозрачности» информации.

Выявленные отклонения важно изучать и соотнести с центрами финансовой ответственности (это структурное подразделение организации, ответственно за достижение того или иного показателя).

На рис. 1 показана структура главного бюджета коммерческой организации.

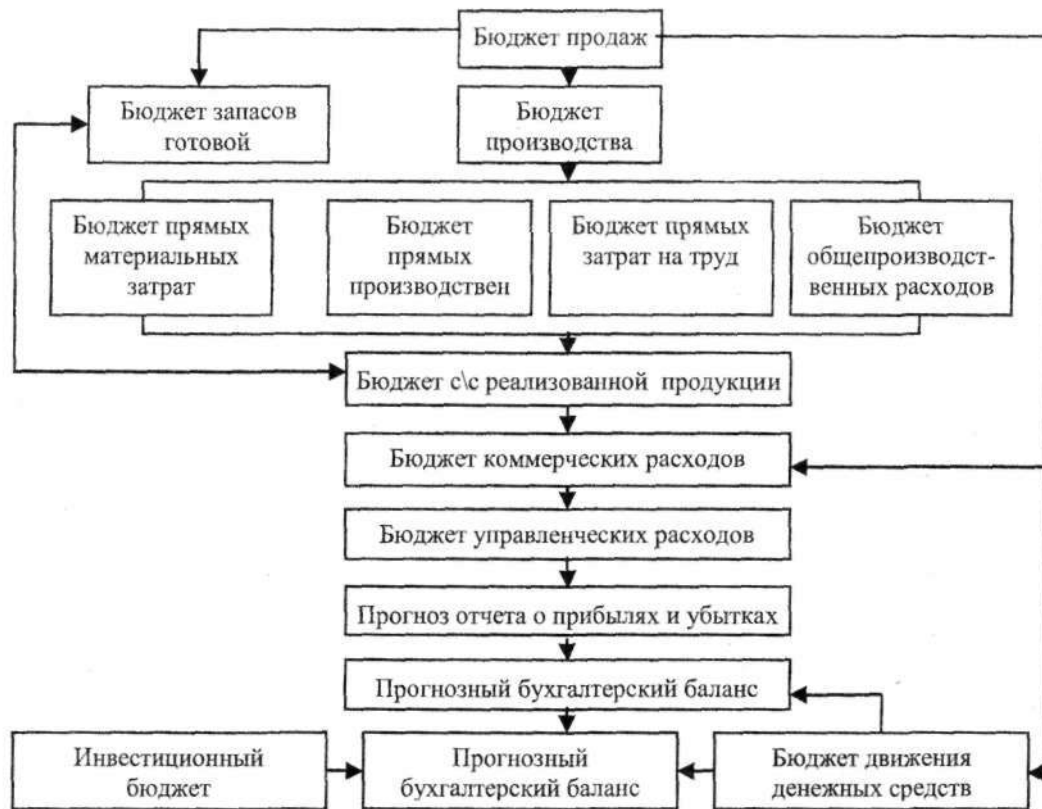


Рис. 1. Структура главного бюджета коммерческой организации

Применение бюджетирования эффективно во многих областях управления:

- в области финансового менеджмента этот метод является единственным средством, при помощи которого можно заранее сформировать достаточно ясное представление о структуре бизнеса предприятия, регулировать объем расходов;
- в области управления коммерческой деятельностью этот метод вынуждает руководителей систематически заниматься маркетингом для разработки более точных прогнозов, что способствует лучшему знанию ситуации на предприятии;
- в области организации общего управления этот метод четко определяет значение и место каждой функции и позволяет обеспечить должную координацию деятельности всех служб управления предприятием;
- в области управления затратами этот метод способствует более экономичному расходованию средств и обеспечивает контроль расходов;
- в области общей стратегии развития предприятия этот метод является средством количественной оценки деятельности.

Также внедрение системы бюджетирования позволяет практически полностью избавиться от избыточных производственных запасов. Также оно предоставляет возможность перейти на качественно иной уровень анализа условий поставок, предлагаемых различными контрагентами. Система бюджетного планирования позволяет получить информацию о состоянии конкретного материального ресурса в любом месте хранения в соответствии со всеми имеющимися внешними и внутренними документами по его перемещению.

Описанный выше метод совершенствования деятельности предприятия предлагается внедрить на КСУП «Комбинат «Восток». Анализ данного предприятия показал, что на КСУП «Комбинат «Восток» имеются все необходимые условия для вне-

дрения системы бюджетирования. Был проведен анализ факторов, влияющих на уровень рентабельности продаж предприятия по модели 1. На рис. 2 представлено ранжирование факторов по величине влияния на изменение общей величины рентабельности продаж, на котором видно, что на рентабельность большое влияние оказывает себестоимость реализованных товаров:

$$P_n = \frac{\Pi_p + \Pi_o + \Pi_v}{BP} = \frac{BP_{\text{бн}} - C + \Pi_o + \Pi_v}{BP},$$

где P_n - рентабельность продаж; BP - выручка (валовый доход) от реализации продукции, руб.; Π_p - прибыль от реализации товарной продукции, млн руб.; Π_o - прибыль от операционных доходов и расходов, млн руб.; Π_v - прибыль от внеоперационных доходов и расходов, млн руб.; $BP_{\text{бн}}$ - выручка от реализации продукции (за минусом налогов), руб.; C - себестоимость реализованных товаров, млн руб.

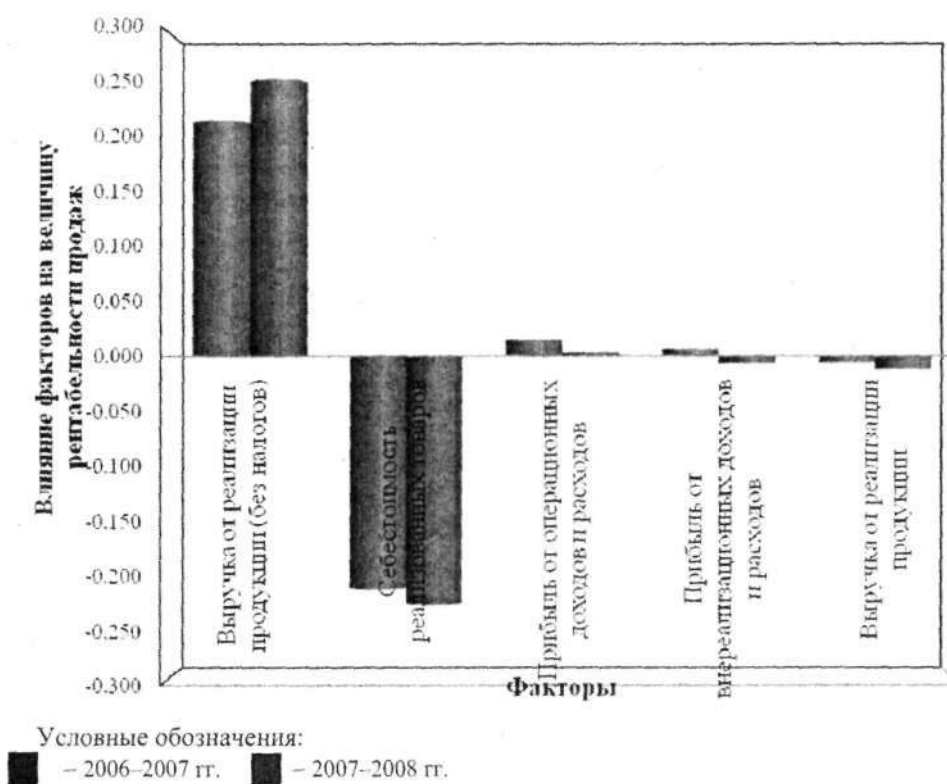


Рис. 2. Ранжирование факторов по величине влияния на изменение общей величины рентабельности продаж предприятия

Исходя из данного анализа были разработаны следующие бюджеты для КСУП «Комбинат «Восток»: бюджет продаж, производства и производственных запасов, бюджеты затрат (затрат на материалы, на оплату труда, управленческих расходов и т. п.), бюджет доходов и расходов. На основе перечисленных выше бюджетов разработан прогнозный баланс и отчет движения денежных средств. В результате предложенного мероприятия рентабельность продаж увеличилась с 0,061 до 0,395.