DOI: 10.17117/na.2015.10.01.063

<http://ucom.ru/doc/na.2015.10.01.063.pdf>

Поступила (Received): 14.10.2015

Блюм М.А., Коробова О.В. Повышение эффективности финансовой и коммерческой деятельности предприятия путем внедрения системы бюджетирования

Blium M.A., Korobova O.V.
Improving the efficiency of financial and commercial activity of the
enterprises through introduction of budgeting system

В статье рассматривается система мер, направленных на повышение эффективности финансовой и коммерческой деятельности предприятия путем внедрения системы бюджетирования. Особое внимание уделяется процессу разработки эффективной схемы документооборота на предприятии

Ключевые слова: финансовая и коммерческая деятельность предприятия, бюджетирование, сводный бюджет

The article considers the system of measures aimed at improving the efficiency of financial and commercial activity of the enterprises through introduction of budgeting system. Special attention is paid to the process of developing an effective scheme of document circulation

Key words: financial and business activities of the enterprise, budgeting, consolidated budget

Блюм Марина Анатольевна

Кандидат педагогических наук, доцент,
заведующая кафедрой
Тамбовский государственный технический
университет
г. Тамбов, ул. Советская, 106

Blium Marina Anatolevna

Candidate of Pedagogic Sciences, Associate
Professor, Head of Department
Tambov state technical university
Tambov, Sovetskaya st., 106

Коробова Ольга Викторовна

Кандидат экономических наук, доцент
Тамбовский государственный технический
университет
г. Тамбов, ул. Советская, 106

Korobova Olga Viktorovna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Tambov state technical university
Tambov, Sovetskaya st., 106

В современных рыночных отношениях планирование экономической деятельности всех предприятий, независимо от сферы деятельности и формы собственности, является важной предпосылкой эффективного функционирования свободного производства, распределения и потребления ресурсов и товаров. Практическое значение системы внутрифирменного планирования состоит в том, что с ее помощью обеспечивается тесная связь всех направлений деятельности предприятия, начиная с маркетинга и заканчивая сбытом готовой продукции.

В целом, внутрифирменное планирование – это создание системы долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных планов, касающихся всех отделов, подразделов и подразделений организации и определяющих: стратегию, тактику и практику деятельности предприятия; прогноз развития внешнего окружения; цели функционирования, а также и другие системообразующие факторы.

С целью повышения эффективности финансовой и коммерческой деятельности на предприятии может быть внедрена система бюджетирования.

Процесс бюджетирования на предприятии может включать следующие основные сценарии, представленные на рисунке 1.

Рис. 1. Процесс бюджетирования на предприятии

Годовой план представляет собой формирование плана на будущий год, который начинается во второй половине года, предшествующего планируемому, в сроки согласно выпускаемому приказу о разработке сводного бюджета по предприятию. Изначально план формируется в поквартальной разбивке; далее, в первых числах первого месяца каждого квартала формируется план помесячно. С текущего года в соответствии с требованием организации горизонт планирования будет увеличен с 1 года до 3 лет, при этом первый год планируется с разбивкой по кварталам, второй и третий – одной цифрой за год.

Ожидаемый факт составляется в первых числах месяца (до 5-го числа месяца), следующего за отчетным. Предварительный факт составляется планово-экономическими отделами цехов на основании данных, предоставленных функциональными службами цехов, и передается в планово-экономический отдел. План-факт анализ на основании ожидаемого факта не производится.

Факт предоставляется бухгалтерией до 20-го числа месяца, следующего за отчетным. До 10-го числа месяца, следующего за отчетным, происходит закрытие факта по предприятию и сторонним организациям в части оказания услуг.

План факт-анализ производится ежемесячно после 20-го числа месяца, следующего за отчетным, по элементам затрат и себестоимости продукции, выполняемых работ / оказанных услуг на основании данных фактического учета, подготовленных в бухгалтерии. План-факт анализ предоставляют планово-экономические отделы цехов в планово-экономический отдел предприятия ежемесячно. Пояснения в части отклонений по нормируемым натуральным показателям могут быть предоставлены планово-экономических отделов цехов, если получено объяснение в отклонении драйвера. По результатам выяснения отклонений, ответственными функциональными службами цехов составляются пояснительные записки. Под драйвером понимается производственный показатель расхода ресурсов в натуральном выражении. Примером драйвера могут быть расход киловатт-часов или теплоэнергии (гигакалорий), материальных ресурсов горюче-смазочных материалов (тонн).

Корректировка проводится в период с мая по август (сентябрь) планируемого года. Корректировка плана на второе полугодие проводится по результатам анализа фактических данных первого полугодия.

Организация бюджетного процесса на предприятии, как правило, начинается с разработки приказов «Об организации бюджетного процесса на предприятии», «О разработке сводного бюджета».

В приказе «Об организации бюджетного процесса на предприятии» описываются:

- Сроки проведения бюджетного процесса;
- Сотрудников, ответственных за исполнение разделов Сводного бюджета;
- Сроки формирования и представления разделов Сводного бюджета;
- Состав бюджетов и натуральных показателей, представляемых функциональными отделами / службами и цехами в ходе бюджетного процесса.

В приказе «О разработке сводного бюджета» описываются условия расчета норм и нормативов, структура сводного бюджета, сроки разработки и представления бюджетов подразделений.

Отдельно на предприятии может разрабатываться методология формирования бюджетов различных видов и Сводного бюджета. Этот документ определяет перечень финансово-экономических и производственных показателей, являющихся объектами бюджетирования, правила и допущения для планирования и расчета этих показателей, описание связей между бюджетными формами показателей, а также принципы и подходы формирования показателей, на основе которых формируются планы предприятия в рамках процесса бюджетирования.

При внедрении системы бюджетирования создается бюджетная структура.

Бюджетная структура на предприятии представляет собой совокупность центров финансовой ответственности (ЦФО), для которых определены наборы финансово-экономических показателей и схемы мотивации, основанные на бюджетах ЦФО.

Основной задачей построения центров ответственности является закрепление ответственности за формирование и исполнение бюджетных показателей (как в финансовом, так и натуральном выражении) в соответствии с разделением полномочий принятия управленческих решений.

ЦФО представляет собой подразделение предприятия, осуществляющее определенный набор хозяйственных операций (вид деятельности), способное непосредственно влиять на расходы и/или доходы от своих операций и отвечающее за величину данных расходов и/или доходов. ЦФО имеет отдельный Бюджет, а также руководителя, отвечающего за формирование Бюджета и достижение Контрольных показателей Бюджета.

Описание ответственности ЦФО за своевременное формирование, согласование и контроль исполнения показателей бюджетов определяется регламентом бюджетирования предприятия.

В зависимости от основного контролируемого показателя выделяются следующие виды ЦФО:

- Центр затрат;
- Центр доходов;
- Центр прибыли;
- Центр инвестиций.

Центр затрат – ЦФО, руководитель которого несет ответственность за уровень подконтрольных ему затрат, то есть контролирует либо всю статью затрат, либо факторы, прямо влияющие на нее (количественные, стоимостные или нормативы). Центр затрат может играть определяющую роль в выборе поставщиков и подрядчиков.

Центр доходов – ЦФО, руководитель которого несет ответственность за уровень доходов от реализации товаров и услуг. Центры доходов имеют полномочия для взаимодействия с заказчиками и обсуждения стоимости поставки товаров и оказания услуг.

Центр прибыли – ЦФО, расходы и доходы которого формируют различные виды прибыли (чистую, валовую, маржинальную, EBITDA и т.д.) по всей компании, определенному направлению деятельности или проекту. Основными показателями, которые контролирует Центр прибыли, является показатель прибыли и рентабельность продаж.

Центр инвестиций – ЦФО, руководитель которого контролирует не только уровень прибыли и рентабельности по бизнес-направлению, но и объем используемых инвестиционных ресурсов. Основной целью Центра инвестиции является максимизация показателя рентабельности вложенного капитала.

Выделение типов ЦФО позволяет уточнить роль и зону ответственности того или иного элемента финансовой структуры предприятия. В дальнейшем, тип ЦФО служит основой для определения контрольных показателей для всего предприятия.

Таким образом, бюджетное управление на предприятии можно рассматривать как управление деятельностью предприятия с помощью целевых показателей, установленных для целей финансовой ответственности в бюджетных формах (бюджетах). Главная цель бюджетного процесса – структурирование

желаемого будущего предприятия в оперативном периоде. Внедрение системы бюджетирования на предприятии довольно сложный процесс, который требует постоянных корректировок и улучшений, но это позволит финансовой службе предприятия более эффективно планировать деятельность организации.

Список используемых источников:

1. Наумова Н.В., Жарикова Л.А. Бюджетирование в деятельности предприятия: учебное пособие. Тамбов: ТГТУ, 2011. 75 с.
2. Наумова Н.В., Коробова О.В. Организационные проблемы составления бюджета и контроля его исполнения на промышленных предприятиях // Организатор производства. Теоретический и научно-практический журнал. Москва: Экономика и финансы, 2010. №3(46). С. 83-91.
3. Паршутин И.Г., Шапорова О.А., Тюхова Е.А. Бюджетное планирование как элемент внутрифирменного планирования промышленных предприятий // Известия ЮЗГУ. Серия Экономика. Социология. Менеджмент. 2013. № 4.
4. Хазанова Д.Л., Блюм М.А., Малышев Д.Н. Социально-экономическое развитие: проблемы и решения: монография. Кн. 2. Ставрополь: Логос, 2014.

© 2015, Блюм М.А., Коробова О.В.

Повышение эффективности финансовой и коммерческой деятельности предприятия путем внедрения системы бюджетирования

© 2015, Blum M.A., Korobova O.V.

Improving the efficiency of financial and commercial activity of the enterprises through introduction of budgeting system