Зюнина Елена Евгеньевна. Финансовое планирование и бюджетирование в системе управления экономикой предприятия оптовой торговли : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Москва, 2003 187 c. РГБ ОД, 61:04-8/1459

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава 1. Теоретические основы финансового планирования и бюджетирования 9

1.1. Финансовое планирование и бюджетирование: взаимосвязь, цели и задачи 9

1.2. Управление процессом финансового планирования и бюджетирования на предприятии 21

1.3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия как важный этап в процессе финансового планирования и бюджетирования 25

Глава 2. Эффективность финансового планирования на предприятиях оптовой торговли 48

2.1. Общая модель разработки финансового плана на предприятиях оптовой торговли 48

2.2. Характеристика и анализ решения основных задач в подсистеме финансового планирования на предприятиях оптовой торговли 63

2.3. Методы оптимизации финансового планирования 73

Глава 3. Построение системы бюджетирования на предприятиях оптовой торговли 96

3.1. Организационные аспекты бюджетирования на предприятиях оптовой торговли 96

3.2. Построение, анализ исполнения, корректировка и методы контроля бюджета 108

3.3. Информационные системы как фактор оптимизации бюджетного процесса на предприятии оптовой торговли 142

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 159

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ 166

ПРИЛОЖЕНИЯ 172

**Введение к работе**

В современных условиях руководители должны располагать надежным инструментарием средств, позволяющим им планировать финансовые потоки, анализировать текущее финансовое состояние организации и принимать верные решения.

Одним из таких инструментов финансового планирования и контроля является система бюджетирования и использование методов управления, основанных на формировании различных видов бюджетов. Действительно, разработка регулярных производственных и финансовых планов (бюджетов) или бюджетирования является важнейшей составляющей деятельности предприятий любых отраслей экономики.

Особенно это актуально для предприятий, работающих в сфере оптовой и розничной торговли, с одной стороны, обязанных гибко приспосабливаться к изменениям рыночной конъюнктуры, с тем, чтобы удовлетворить спрос и обеспечить оптимальную оборачиваемость материальных ресурсов, а с другой, зависимых от объемов финансовых ресурсов как собственных, так и привлеченных, находящихся в их распоряжении. Все это требует соответствия подсистемы финансового планирования предприятия текущим реалиям.

Во многих случаях финансовые планы основываются на недостоверной информации, при этом она может быть искажена как по субъективным, так и по объективным причинам. Так, на большинстве предприятий руководители, с целью минимизации налогообложения, практикуют занижение или сокрытие различными способами полученных доходов.

Стремление к детализации финансового плана обусловило разработку, расчет и поверхностное использование явно избыточного количества финансовых коэффициентов, в то время как показывает зарубежная практика, обычно бывает достаточно использовать не более 2-3 показателей по каждому аспекту финансовой деятельности предприятия.

С другой стороны, во многих случаях на практике, финансовое планирование сводится к упрощенной методике, в результате чего обоснованность планов значительно снижается.

Постоянные и серьезные изменения в экономике, законодательстве и нормативной документации заведомо искажают результаты финансовой деятельности компаний и создают проблемы для построения обоснованных финансовых планов.

Все это требует постоянного совершенствования процесса финансового планирования на предприятиях и адаптации процедур бюджетирования к изменениям, происходящим во внешней среде.

При этом необходимо использовать как накопленный в течение рыночных преобразований отечественный опыт финансового планирования и бюджетирования, так и методики и подходы, апробированные и отлаженные в странах с развитой рыночной экономикой, ценность которых будет постоянно расти по мере совершенствования рыночных механизмов, внедрении международных стандартов отчетности и международной интеграции предприятий отечественного бизнеса.

В связи с вышеизложенным, исследование подходов к построению систем финансового планирования и бюджетирования на российских предприятиях, а также методов формирования и контроля исполнения бюджетов, является достаточно актуальным.

Проблемам совершенствования процессов финансового планирования и анализа посвящено огромное количество работ как зарубежных, так и отечественных авторов.

Среди современных отечественных авторов, работы которых посвящены проблемам финансового планирования, бюджетирования и анализа можно отметить таких авторов, как: А.С.Бакаев, М.И.Баканов, А. М. Бирман, О.В.Ефимова, И.И.Каракоз, В.В.Ковалев, Е.В. Негашев, В.В.Патров, В.М.Родионова, Р.С. Сайфулин, Я.В.Соколов, В.В.Осмоловский, В.Е. Хруцкий, А.Д.Шеремет, К.В. Щиборщ и другие.

Необходимо отметить, что во многом работы современных авторов основываются на трудах российских ученых и практиков начала ХХ-го века. Среди них можно отметить труды таких авторов, как: Н.А.Блатов, Г.А. Бахчисарайцев, Н.Р.Вейцман, Н.СЛунской, И.Р. Николаев, П.И.Рейнбот, А.К. Рощаховский, А.П. Рудановский и другие.

Вопросам совершенствования финансового планирования и анализа посвящены работы таких зарубежных авторов, как: Э.Альтман, Л. Бернстайн, Й. Бетге, Дж. Блейк, О.Боулин, С.Браун, Р.Брейли, Ю. Бригхем, Р. Вейтилингем, К. Друри, X. Джонсон, Р. Каплан, Л. Крушвиц, С.Майерс, М.Мэтьюс, Б. Рис, Г. Уайт, Б. Уилсон, Д. Харрингтон, Ч. Хорнгрен и другие.

Несмотря на то, что вопросам финансового планирования посвящено большое число работ, часть проблем, в частности, связанных с совершенствованием финансового планирования и бюджетирования с учетом отраслевой специфики (в частности, оптовой торговли), а также с использованием в рамках финансового планирования современного аппарата оптимизационного и имитационного моделирования и построения систем бюджетирования на предприятиях торговли, до последнего времени остаются недостаточно разработанными.

Необходимо также отметить тот факт, что большинство теоретических источников посвящено, в основном, общим вопросам финансового менеджмента в целом. Вопросы же финансового планирования и, особенно, бюджетирования в большинстве работ рассматриваются поверхностно. В нескольких же работах, посвященных вопросам бюджетирования, основной акцент делается на специфику промышленных предприятий. Что касается предприятий торговли и, в частности, оптовой торговли, то публикации и работы по данной тематике в настоящее время отсутствуют.

Все вышеизложенное, а также актуальность темы, связанной с совершенствованием процессов финансового планирования и бюджетирования на предприятиях оптовой торговли и предопределило выбор целей и задач настоящего диссертационного исследования.

Цели и задачи исследования. Главной целью исследования является совершенствование процессов финансового планирования и бюджетирования на отечественных предприятиях оптовой торговли.

Для достижения указанной цели автором были поставлены следующие задачи:

- изучить сущность и механизм финансового планирования, его виды и этапы реализации;

- определить основные направления совершенствования финансового планирования на отечественных предприятиях;

- разработать модель построения финансового плана на предприятиях оптовой торговли;

- использовать современные количественные методы и модели при разработке финансового плана предприятия торговли;

- построить оптимизационную модель финансового планирования предприятия оптовой торговли;

- разработать принципы построения системы бюджетирования на предприятиях оптовой торговли;

- систематизировать методику финансового структурирования, как основы построения системы бюджетирования;

- предложить методику формирования бюджета предприятия оптовой торговли, разработать систему бюджетов и формы их представления;

- проанализировать основные методы контроля, исполнения и корректировки бюджета;

- обосновать направления использования компьютерных программ при формировании бюджета предприятия оптовой торговли.

Предметом исследования является финансовое планирование и бюджетирование в системе управления экономикой предприятия оптовой торговли.

Объектом исследования являются процессы финансового планирования и бюджетирования как элементы системы финансового менеджмента на предприятиях оптовой торговли.

Методологической основой диссертационного исследования послужили принципы системного подхода к анализу процессов планирования финансов на предприятии, а также использование методологии бюджетирования и моделирования для совершенствования процедур финансового планирования на предприятиях оптовой торговли.

Теоретическую базу диссертационного исследования составили труды ведущих отечественных и зарубежных ученых по проблемам теории и практики финансового менеджмента.

Информационная база исследования. Информационной базой исследования послужили нормативно-правовые документы, регулирующие составление и анализ финансовой отчетности, данные статистической отчетности отдельных оптовых торговых предприятий, а также результаты w экспертных опросов, проводившихся в рамках настоящего исследования среди руководителей оптовых фирм.

Научная новизна. Научная новизна исследования заключается в:

- использовании комплексного подхода к анализу процессов финансового планирования на предприятиях оптовой торговли;

- уточнении функций и задач финансового планирования, реализуемых в рамках системы управления экономикой предприятия оптовой торговли;

- использовании современных количественных и качественных методов ,-. для осуществления процедур финансового планирования;

- построении оптимизационной модели финансового планирования оптового торгового предприятия на основе формулировки задачи линейного программирования;

- разработке методики формирования бюджета предприятия оптовой торговли, а также принципов и подходов к построению системы бюджетирования торгового предприятия;

- построении алгоритма формирования сводного бюджета предприятия оптовой торговли.

Ч Практическая значимость настоящей работы состоит в том, что подходы к построению системы бюджетирования, процедуры формирования бюджета, методы оптимизации финансового плана, предложенны в работе, могут быть использованы на большинстве оптовых предприятий в рамках подсистем финансового планирования.

Большая часть методов и моделей доведена до уровня алгоритмов и программ, пригодных для практического использования при решении конкретных задач финансового планирования. При этом большинство методов и моделей разработано для условий конкретных торговых предприятий и достаточно легко могут быть адаптированы для условий аналогичных предприятий торговли.

Рекомендации по построению системы бюджетирования торгового предприятия, типовые бюджетные формы, формат бюджетного регламента, положение о бюджетировании, а также методики разнесения затрат между различными центрами затрат могут быть использованы на других предприятиях оптовой торговли с минимальной доработкой.

Предложенные в работе подходы к совершенствованию процессов финансового планирования, основанные на использовании экономико-математических методов и моделей, могут быть использованы специалистами при проектировании, разработке и внедрении информационных систем автоматизации торговли, основанных на использовании компьютерной техники.

Основные положения диссертационной работы опубликованы в 3 статьях, а также докладывались на конференциях.

Структура и объем работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 165 страниц машинописного текста и включает 10 рисунков и 26 таблиц.

## Финансовое планирование и бюджетирование: взаимосвязь, цели и задачи

Финансовое планирование представляет собой процесс разработки системы финансовых планов и плановых (нормативных) показателей по обеспечению развития предприятия необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности его финансовой деятельности в предстоящем периоде.

Финансовое планирование заключается в планировании финансовых потребностей фирмы и источников их обеспечения. Финансовые потребности фирмы включают потребности текущие, связанные с разновременностью поступлений и расходов, и капитальные (инвестиционные), в том числе на прирост оборотных активов, на обновление и прирост основного капитала. Источниками обеспечения потребностей служат собственные средства (прибыль, амортизационные отчисления, взносы в уставный капитал) и заемные средства (займы, кредиты, кредиторская задолженность). Финансовые планы обеспечивают согласование, сбалансированность потребностей и источников, способствующую достижению следующих целей [7,34,63]:

1) обеспечение интересов акционеров и других инвесторов;

2) взаимоувязку планов производственно-хозяйственного развития с финансовыми ресурсами и их источниками;

3) снижение риска невыполнения обязательств предприятия перед бюджетом и партерами по бизнесу;

4) выявление и реализацию резервов роста доходности предприятия и направлений его эффективного развития;

5) контроль за финансовым положением фирмы (за уровнем ликвидности, финансовой устойчивости) Р. Брейли и С. Майерс определяют финансовое планирование как "процесс, состоящий из:

1. анализа инвестиционных возможностей и возможностей

финансирования, которыми располагает компания;

2. прогнозирования последствий текущих решений, чтобы избежать

неожиданностей и понять связь между текущими и будущими решениями;

3. обоснования выбранного варианта из ряда возможных решений;

4. оценки результатов, достигнутых компанией, в сравнении с целями, установленными в финансовом плане."1

В соответствии с горизонтом планирования и формами реализации результатов выделяют три основных вида финансового планирования:

1) стратегическое финансовое планирование (прогнозирование);

2) текущее планирование финансовой деятельности;

3) оперативное планирование финансовой деятельности.

## Общая модель разработки финансового плана на предприятиях оптовой торговли

Одной из наиболее важных задач в области управления финансами предприятия является задача формирования комплексного финансового плана. Именно финансовый план дает четкое понимание и возможность анализа различных вариантов достижения поставленных целей с последующим выбором оптимального по заданным критериям (прибыль, поступления денежных средств, структура баланса и т.д.). Начав планировать, руководители, как правило, начинают более четко представлять свои цели.

Как показывает анализ практики финансового планирования и бюджетирования на предприятиях различных отраслей экономики существует целый ряд проблем, препятствующих организации нормального функционирования системы финансового планирования.

Важнейшей проблемой является реальность формируемых финансовых планов. Действительно, реальное и эффективное управление компанией возможно лишь при наличии обоснованного плана на достаточно длительный промежуток времени - год, квартал. Нереальность планов вызывается, как правило, необоснованными плановыми данными по сбыту, плановой доле денежных средств в расчетах, заниженными сроками погашения дебиторской задолженности, раздутыми потребностями в финансировании. В итоге, полученные ценой значительных усилий, планы не являются реальным инструментом управления, которое осуществляется по-прежнему — путем субъективного распределения оборотных средств по различным текущим статьям.

Второй важнейшей проблемой является оперативность составления планов. Основные причины низкой оперативности подготовки финансовых планов - это: отсутствие четкой системы подготовки и передачи плановой информации из отдела в отдел, необходимость долгих процедур итерационного согласования планов, недостаток и недостоверность информации. Очень часто процедуры формирования финансового плана строятся на недокументированных взаимоотношениях между отделами, телефонных звонках, нестандартных документах и др.

Эти две проблемы неизбежно вызывают третью — прозрачность планов для руководства. Это естественное следствие отсутствия четких внутренних стандартов формирования финансовых планов.

Отсутствие последовательности операций, проходящей через все отделы и имеющей своей целью удовлетворение потребностей руководства в инструменте управления — финансовом плане, приводит к отрыву долгосрочных финансовых планов (например, на 1 год) от краткосрочных (месяц, неделя).

Отметим еще две проблемы — реализуемость планов и их комплексность. Под реализуемостью планов понимается их выполнимость с точки зрения обеспечения необходимыми финансовыми и материальными ресурсами, отсутствие дефицитов. Так, практика работы российских предприятий показывает, что очень часто принимаются к исполнению финансовые планы с дефицитом денежных средств до 30-60 %. Комплексность планов означает, что помимо любимого всеми сотрудниками финансовых отделов плана по доходам и расходам, необходимы еще реальные планы по прибылям и убыткам, изменению задолженности, плановый баланс. Все эти планы должны формироваться в форме, удобной для руководителей. Кроме того, целесообразно использовать инструменты факторного анализа, чтобы оценить возможные варианты развития событий при изменении ключевых плановых показателей (выручка, цена, стоимость сырья и т.д.).

## Организационные аспекты бюджетирования на предприятиях оптовой торговли

Официальная точка зрения на задачи бюджетирования в современных условиях рыночной экономики приводится в Приложении к Приказу Минэкономики России от 1 октября 1997 г. № 118 «Методические рекомендации по реформе предприятий (организаций)». В разделе IV «Методические рекомендации по разработке финансовой политики предприятия» цели и укрупненную методику бюджетирования раскрывает пункт 12 «Управление финансами. Организация системы финансового планирования деятельности предприятия», где, в частности, говорится: «Для организации системы анализа и планирования денежных потоков на предприятии, адекватной требованиям рыночных условий, рекомендуется создание современной системы управления финансами, основанной на разработке и контроле исполнения иерархической системы бюджетов предприятия. Система бюджетов позволит установить жесткий текущий и оперативный контроль за поступлением и расходованием средств, создать реальные условия для выработки эффективной финансовой стратегии».

Путем составления бюджетов согласуется деятельность различных подразделений предприятия. Каждый руководитель четко понимает свой вклад и ответственность при формировании бюджета. На практике возможны ситуации, когда планы подразделений в совокупности не дают реализуемого плана (нестыковки, дефициты). Поэтому целью бюджетирования является также разрешение противоречий между подразделениями на основе, выгодной для предприятия в целом. Качественно составленный бюджет обеспечивает координацию различных направлений деятельности предприятия и согласованность работы всех его подразделений.

Сравнивая фактические результаты с плановыми данными бюджетов, можно установить, какие расходы значительно отличаются от плановых и требуют тщательного анализа, при этом целесообразно использовать метод управления по отклонениям. Проводится анализ, изучаются причины отклонений, неэффективности. Затем принимаются решения, обеспечивающие исправление ситуации.

Для обеспечения эффективной работы по бюджетированию деятельности важно, чтобы были решены организационные вопросы, связанные с построением и функционированием системы бюджетирования.

Анализ теоретических источников и практики реализации систем бюджетирования [3, 18, 68, 76, 78] позволил сделать вывод, что внедрение системы бюджетирования должно состоять из следующих основных этапов:

- определение ключевых показателей, а также их плановых или нормативных значений;

- финансовое структурирование;

- информационное структурирование;

- разработка процедуры составления сводного финансового бюджета;

- распределение функций бюджетного планирования

- построение системы ответственности за соблюдение бюджетных регламентов;

- разработка процедур анализа отклонений от бюджета и выработки корректирующих воздействий.

Проблема формирования финансовой структуры предприятия является одной из центральных при постановке бюджетирования. Ее важность определяется необходимостью структурирования различных видов бизнеса по признаку доходов и расходов, а также необходимостью более точного учета, а главное, стимулирования экономии затрат или жесткого увязывания их с конечными результатами.