Нуралиева Мария Юрьевна. Совершенствование методологии бюджетирования как фактор повышения эффективности управления финансами предприятия : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 Н. Новгород, 2005 179 с. РГБ ОД, 61:05-8/2376

**Содержание к диссертации**

Введение

ГЛАВА 1. АНАЛИЗ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ

БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ 11

1.1 Анализ научных подходов к содержанию бюджетирования деятельности предприятия 11

1.2 Сравнительный анализ современных методик и моделей бюджетирования деятельности промышленного предприятия 18

1.3 Проблемы рационализации процесса бюджетирования в компании 32

1.4 Практические аспекты бюджетирования деятельности предприятия в современных экономических условиях 47

ГЛАВА 2. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ 58

2.1 Построение общей схемы рационализации бюджетирования с учетом специфики предприятия как один из способов совершенствования методологии бюджетирования 58

2.2 Разработка комплекса бюджетных форм в общей схеме бюджетирования 62

2.3 Алгоритм бюджетирования закупок сырья и материалов как часть общей схемы рационализации бюджетирования на предприятии 81

ГЛАВА 3. РЕАЛИЗАЦИЯ МЕТОДИКИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗА СЧЕТ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ КОНДИТЕРСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ) 86

3.1 Учет факторов регионально-отраслевой специфики кондитерской промышленности, влияющих на эффективность управления финансами предприятий 87

3.2 Практическая реализация методики бюджетирования с учетом регионально-отраслевой специфики деятельности предприятия 96

3.3. Бюджетирование закупок сырья и материалов с использованием разработанного линейного алгоритма 111

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 120

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ

ЛИТЕРАТУРЫ 123

ПРИЛОЖЕНИЯ 139

**Введение к работе**

**Актуальность темы исследования.**С развитием рыночных отношений и ростом потребностей в инвестиционном капитале, старые методы управления финансами предприятия в России постепенно отмирают. Рынок вносит свои коррективы в условия и методы хозяйствования на предприятиях, деятельность которых контролируется теперь не абстрактным собственником в лице государства, а конкретными людьми, финансовое благополучие которых тесно связано с финансовым благополучием конкретного предприятия. Умение управлять финансами становится настоящим конкурентным преимуществом в быстроизменяющейся среде бизнес-пространства России.

В настоящее время остро встает вопрос бюджетирования деятельности промышленного предприятия как управленческой технологии, показателя качества управления в компании, соответствия уровня ее менеджмента и принимаемых управленческих решений современным требованиям. Именно внедрение системы бюджетирования на предприятии позволяет получить целостное представление о совокупной потребности компании в денежных средствах, принимать управленческие решения о более рациональном использовании ресурсов, вести планирование, учет и анализ финансовых результатов деятельности, определять уровни и возможности возврата кредитов и выплаты дивидендов. Хорошо отлаженная система бюджетирования повышает стоимость бизнеса и позволяет добиться существенного роста его доходности.

Бюджетирование деятельности компании повышает эффективность управления ее финансами, способствует росту конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности предприятия, что особенно интересно для иностранных инвесторов, которые хотят видеть бизнес доходным и прозрачным.

**Степень разработанности темы.**Анализ зарубежного и отечественного опыта бюджетирования деятельности предприятий позволяет сделать вывод о том, что различные аспекты этой проблемы рассматриваются в

многочисленных работах современных ученых и экономистов: Ю. Бригхема, Л. Гапенски, Д. Финнерти, Ч.Ли, Дж. Ван Хорна, Б. Коласса, Р. Брейли, С. Майерса, Д. Шима, Д. Сигела. Изучением непосредственно проблемы бюджетирования среди зарубежных ученых выделяются Б. Койль, П. Фенлон, А. Кинг, У. Лоскальцо, Б. Мавровитис, Б. Майлинг, Г. Велып, Б. Вингер и коллектив авторов из университетов штата Аризоны и Техаса: В. Апиладо, Д. Пои, Р. Кудла, Д. Галингер, Г. Хендерсон.

Среди отечественных ученых, занимающихся изучением проблемы управления финансами предприятия, следует выделить В. В. Ковалева, Е. С. Стоянову, В. Н. Живалова, А.С. Кокина, В. А. Краснову, А. Н. Привалова. Большинство перечисленных ученых отталкиваются от работ зарубежных экономистов, перенося на российскую почву хорошо зарекомендовавшие себя модели и методы. Среди экономистов, уделяющих особое внимание вопросу бюджетирования, можно, в частности, отметить И. А. Бланка и К. В. Щиборща.

Анализируя зарубежные и отечественные источники информации по данному вопросу, автор диссертационной работы пришел к выводу о необходимости более детальной проработки и дополнения методологических основ бюджетирования деятельности компании. В частности, совершенствовании методологии бюджетирования деятельности предприятия за счет разработки общей схемы рационализации бюджетирования с учетом специфики предприятия и разработки методики бюджетирования с учетом регионально-отраслевой специфики. При этом рост эффективности управления финансами предприятия с внедренной системой бюджетирования достигается за счет детального учета регионально-отраслевой специфики.

**Цель и задачи исследования.**Целью диссертационного исследования является совершенствование методологии бюджетирования деятельности как фактора повышения эффективности управления финансами предприятия на базе уточнения теоретических положений, обобщения зарубежного и отечественного опыта и выработки практических рекомендаций по учету

регионально-отраслевой специфики предприятия в процессе постановки и деятельности систем бюджетирования.

Для достижения поставленной цели определены задачи:

1. Разработать алгоритм проектирования и внедрения системы бюджетирования компании, позволяющий интегрировать процесс бюджетирования в общую схему процесса управления компанией.
2. Составить общую схему формирования Сводного бюджета предприятия, позволяющую повысить эффективность управления финансами предприятия в части формирования, распределения, использования, анализа и контроля оборота фондов денежных средств.
3. Обосновать необходимость комплексного учета факторов регионально-отраслевой специфики при бюджетировании деятельности предприятия.
4. Дополнить методику бюджетирования путем введения новых показателей в формируемых бюджетах, позволяющих повысить эффективность управления финансами предприятия в части обеспечения увеличения объема и сбалансированности финансовых потоков в разрезе видов деятельности.
5. Усовершенствовать методологию бюджетирования путем разработки алгоритма бюджетирования закупок сырья и материалов, учитывающего региональные и отраслевые особенности, и позволяющего повысить прибыль компании.

**Объектом диссертационного исследования**являются промышленные предприятия Российской Федерации.

**Предметом диссертационного исследования**является совокупность теоретических и методологических вопросов бюджетирования деятельности как фактора повышения эффективности управления финансами предприятия.

**Теоретической и методологической основой диссертации**послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области управления финансами

предприятия, материалы научно-исследовательских конференций и семинаров, нормативно-правовые акты Российской Федерации, официальные методические рекомендации, материалы периодической печати, публикации по проблематике исследования в компьютерных изданиях (в сети Интернет), данные Госкомстата России, а также документы бухгалтерского и управленческого учетов и финансового анализа ряда предприятий Нижегородской области и Приволжского Федерального округа.

При выполнении исследования были использованы следующие научные методы: методы эмпирического исследования, системный, факторный и сравнительный анализ, экономико-математические методы, а также логический подход к оценке экономических явлений.

**Научная новизна.**Разработанная в диссертации методика бюджетирования деятельности предприятия, учитывающая регионально-отраслевую специфику, развивает и дополняет общую теорию управления финансами предприятия. В связи с этим, научная новизна диссертационной работы заключается в следующем:

1. Разработан алгоритм проектирования и внедрения системы бюджетирования компании, позволяющий интегрировать процесс бюджетирования в общую схему процесса управления компанией за счет концептуального проектирования системы, четкого формулирования целей, разработки регламента бюджетирования, планирования, прогнозирования и анализа финансовых потоков компании в разрезе видов деятельности, а также разработки форм отчетности и их привязки к объектам компании.
2. Предложена общая схема формирования Сводного бюджета предприятия, определяющая порядок составления и взаимозависимость бюджетных форм в бюджетном регламенте предприятия, что дает возможность повысить эффективность процессов формирования, распределения, использования, анализа и контроля оборота фондов денежных средств на предприятии.
3. Обоснована необходимость комплексного учета следующих факторов региональной специфики: структуры народно-хозяйственного комплекса

региона, соотношения городского и сельского населения, плотности населения, географического местоположения, и отраслевой специфики: факторов воздействия со стороны поставщиков сырья и материалов, факторов воздействия со стороны потребителей, факторов структуры себестоимости для бюджетирования и достижения основной цели управления финансами на предприятии.

1. Дополнена методика бюджетирования деятельности предприятия путем введения учета следующих показателей: ставки рефинансирования, темпа инфляции, ставки банковского кредитования (в рублях и иностранной валюте) - в части макроэкономического прогноза деятельности предприятия; прогноза по занимаемым долям рынка в разрезе производимой продукции, оценки положения конкурентов на рынке и занимаемым ими долями рынка по аналогичной продукции - в части маркетингового прогноза; перечня основных средств, подразделяемых по сроку использования и качественным характеристикам - в части Инвестиционного бюджета; налогов, подлежащих уплате в предстоящем периоде, перечня дебиторов и кредиторов - в части Финансового бюджета. Данные показатели позволяют повысить эффективность управления финансами предприятия в части обеспечения увеличения объема и сбалансированности финансовых потоков по видам деятельности компании за счет детального учета факторов регионально-отраслевой специфики.
2. Дополнена методология бюджетирования деятельности компании путем разработки алгоритма бюджетирования закупок сырья и материалов с учетом регионально-отраслевой специфики на основе модели повышения доходности бизнеса за счет снижения издержек, позволяющего увеличить прибыль компании на 9,1% - 16,9% за период.

**Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования**заключается в развитии и совершенствовании методологического аппарата, необходимого для бюджетирования деятельности промышленного предприятия. Предлагаемое в работе решение задачи

бюджетирования деятельности предприятия в конкретных экономических условиях предоставляет действенный инструментарий повышения эффективности управления финансами предприятий, а также адаптации к изменениям рыночной конъюнктуры, экономических и социальных условий хозяйствования.

Практическая ценность работы заключается в том, что основные результаты исследований используются:

- в деятельности ряда промышленных предприятий и банков  
Приволжского федерального округа;

- в учебном процессе в Нижегородском государственном университете  
им. Н.И. Лобачевского;

- Нижегородском Образовательном Консорциуме в рамках программы  
подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства  
Российской Федерации;

- Арзамасском, Павловском, Борском филиалах ИДО ННГУ.

ряда промышленных предприятий Приволжского федерального округа.

**Апробация результатов исследования.**Основные положения, результаты, выводы исследования докладывались на конференциях и семинарах, проводимых в ВУЗах Нижнего Новгорода в 2000-2003 годах, в том числе:

на Международной научной конференции, проведенной в ННГУ им. Н.И. Лобачевского в 2003 г. «Проблемы развития финансово-экономических отношений на современном этапе»;

на Российско-немецком научно-практическом семинаре «Контексты управления (метафизические основания управленческой деятельности)», проведенном совместно ННГУ им. Н.И. Лобачевского и ГУ - Высшая школа экономики в 2002 г.;

- Всероссийской научно-практической конференции, проведенной в  
НГТУ, 2002 г.;

- Ill научно-практической конференции «Состояние банковской системы региона и использование ее потенциала в развитии экономики Нижегородской области», проведенной в Главном Управлении Банка России по Нижегородской области в 2000 г.

Основные теоретические положения диссертационного исследования отражены в различных научных сборниках, опубликованных в 2000-2004 гг., а также монографии.

Основные результаты диссертационного исследования внедрены и апробированы на ряде предприятий Приволжского федерального округа.

**Публикации.**По теме диссертации опубликовано 10 научных работ общим объемом 10,14 п.л., включая монографию - 8,49 п.л.

**Структура и объем работы.**Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка использованной литературы и приложений. Работа изложена на 179 страницах машинописного текста, в том числе содержит: 12 таблиц, 25 рисунков, приложения на 40 страницах. Библиографический список использованной литературы содержит 204 источника.

**Логика диссертационного исследования**состоит в следующем. В первой главе анализируются теоретические и практические аспекты бюджетирования деятельности предприятия в современных социально-экономических условиях. В том числе рассматриваются основные научные подходы к бюджетированию деятельности предприятия. Производится сравнительный анализ существующих методик и моделей бюджетирования. Освещаются проблемы рационализации процесса бюджетирования на предприятии. Анализируется имеющийся отечественный и зарубежный опыт по данному вопросу. Изучаются практические аспекты бюджетирования деятельности на предприятиях.

Во второй главе работы совершенствуется методология бюджетирования деятельности компании. Предлагается общая схема рационализации бюджетирования с учетом специфики предприятия. Разрабатывается методика

бюджетирования, учитывающая регионально-отраслевую специфику. Строится алгоритм бюджетирования закупок сырья и материалов в рамках вышеназванной методики.

В третьей главе диссертационного исследования описывается практическая реализация методики повышения эффективности управления финансами предприятия за счет бюджетирования на примере кондитерской промышленности. Для этого анализируются факторы региональной и отраслевой специфики кондитерской промышленности Приволжского федерального округа, влияющие на эффективность управления финансами предприятия.

В рамках реализации методики бюджетирования с учетом регионально-отраслевой специфики деятельности предприятия разрабатываются новые форматы бюджетов, дорабатываются уже известные формы, создается Бюджетный регламент кондитерской компании. Реализуется алгоритм бюджетирования закупок сырья и материалов. Производится расчет увеличения прибыли предприятия за счет бюджетирования закупок сырья и материалов с учетом сезонности цен на сырье. Анализируется чувствительность прибыли предприятия к колебанию банковской процентной ставки за кредит на приобретение годового запаса сырья в период минимальных рыночных цен на него. Определяются граничные значения для колебания цен и ставки кредитования.

Таким образом, разработанная в диссертации методика бюджетирования деятельности промышленного предприятия с учетом регионально-отраслевой специфики не только развивает и дополняет теорию управления финансами предприятия, но и способствует повышению эффективности управления финансами предприятия.

class1 **АНАЛИЗ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ**

**БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ** class1

## Анализ научных подходов к содержанию бюджетирования деятельности предприятия

В современной экономической литературе встречается несколько определений понятия «бюджет предприятия». Например: бюджет предприятия - это финансовое количественно определенное выражение маркетинговых и производственных планов, необходимых для достижения поставленных перед предприятием целей [127]. Или: бюджет - это «верхушка айсберга» под названием «план предприятия», формализованное выражение затрат и эффекта по совокупности утверждаемых плановых (управленческих) решений для компании в целом и в разрезе отдельных подразделений и сегментов деятельности [147]. Наиболее полное же, на наш взгляд, определение можно сформулировать следующим образом: бюджет предприятия представляет собой количественное выражение централизованно устанавливаемых показателей плана предприятия на определенный период по использованию капитальных, товарно-материальных, финансовых ресурсов, привлечению источников финансирования текущей и инвестиционной деятельности, доходам и расходам, движению денежных средств, инвестициям (капитальным и финансовым вложениям), необходимых для достижения поставленных перед предприятием целей.

Таким образом, если бюджет - это насыщенный количественными показателями документ, в соответствии с которым предприятие ведет свою хозяйственную деятельность, то бюджетирование представляет собой процесс составления и реализации данного документа в практической деятельности компании. Отсюда определение бюджетирования деятельности компании можно сформулировать как систему действий по реализации организационных, стратегических и тактических (оперативных) решений, направленных на обеспечение эффективности процессов формирования, распределения, использования, перераспределения, организации, анализа и контроля оборота фондов денежных средств (и их эквивалентов в неденежной форме) для реализации основной цели деятельности компании. Коротко основную цель деятельности компании можно сформулировать как достижение оптимального сочетания увеличения благосостояния собственников и прибыльности компании в текущем и перспективном периодах, что полностью совпадает с основной целью бюджетирования деятельности компании.

Еще одна трактовка понятия бюджетирования говорит о том, что бюджетирование - не столько инструмент, сколько управленческая технология, показатель качества управления в компании, соответствия урвня ее менеджмента и принимаемых управленческих решений современным требованиям [129].

Бюджетирование - не синоним и не частный случай планирования. Задача этого управленческого инструмента - повышать эффективность управления финансами компании, а как следствие и эффективность работы всей компании. Такую способность бюджетированию обеспечивает то, что неотъемлемой его частью кроме планирования (постановка целей) является также учет (фиксирование достижений) и контроль (анализ отклонений) [140].

Система бюджетирования предприятия представляет собой совокупность процессов/функций, компонентов бюджетирования и бюджетных регламентов, определяющих последовательность, правила, сроки и ответственность за расчеты бюджетов, формирование отчетов, анализ исполнения бюджетов и принятие решений [139]. Технология бюджетирования во времени - это непрерывный трехкратный цикл, где планирование на следующий период производится на основе план-факт анализа исполнения бюджета отчетного периода (см. рис. 1.1).

## Построение общей схемы рационализации бюджетирования с учетом специфики предприятия как один из способов совершенствования методологии бюджетирования

Теоретические и практические аспекты бюджетирования деятельности предприятия в современных экономических условиях были проанализированы нами в первой главе. Во второй главе работы мы предлагаем перейти к разработке методических рекомендаций по бюджетированию.

Для этого предлагается:

- рационализировать процесс бюджетирования деятельности предприятия путем разработки общей схемы составления Сводного бюджета предприятия в

Регламенте бюджетирования;

- доработать существующие бюджетные формы, используемые на предприятиях с учетом перечисленных замечаний и регионально-отраслевой специфики деятельности предприятий;

- разработать новые, недостающие формы, позволяющие с большей эффективностью использовать технологию бюджетирования для достижения целей предприятия, а также рекомендации по разработке таких форм.

Как уже говорилось, методология бюджетирования деятельности предприятия базируется на трех видах бюджетов: Операционном, Инвестиционном и Финансовом, итогом которых становится результирующий Сводный бюджет. На рис. 2.1 представлена разработанная нами общая схема составления Сводного бюджета предприятия.

## Учет факторов регионально-отраслевой специфики кондитерской промышленности, влияющих на эффективность управления финансами предприятий

В настоящее время в России кондитерские изделия производят более 1000 предприятий. Это и специализированные кондитерские фабрики (которых чуть более сотни), и хлебозаводы, а также предприятия консервной, винодельческой, плодоовощной и других отраслей пищевой промышленности, малые кондитерские цеха [163].

Кондитерская промышленность является одной из ведущих отраслей агропромышленного комплекса России, и включает более 14 отдельных производств (карамели, халвы, драже, зефира, пряников, печенья, тортов и пирожных, вафель, пастилы, мармеладных и шоколадных изделий и др.).

Максимальной выработки продукции отечественная кондитерская промышленность достигла в 1990 г., когда было произведено в общей сложности более 2 600 тыс. т сладкой продукции, а ее среднее душевое потребление составило 19,2 кг. Однако с 1991 г. объемы производства кондитерских изделий в стране постепенно снижались. Перелом наступил в 1997 г., когда прирост производства кондитерских изделий по сравнению с предыдущим 1996 г. составил 8%. С тех пор наблюдается устойчивый рост выработки кондитерских изделий, и к настоящему времени их производство выросло почти в полтора раза (на 41%) по сравнению с 1995 г., что позволяет оценить общую выработку отечественной кондитерской продукции в 1 900 тыс. тн., а душевое потребление - в 13,2 кг.