

УДК 336.025

**БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ФИНАНСОВОГО
ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «ЧЕЛЯБА»**

**BUDGETING AS A TOOL FOR FINANCIAL PLANNING FOR EXAMPLE
LLC «CHELYABA»**

Сидирякова Мария Андреевна

Финансовый университет при Правительстве РФ
Челябинский филиал
Россия, Челябинск

e-mail: nautilus@mail.ru

Marya A. Sidiryakova

Financial University under the Government of the Russian Federation
The Chelyabinsk branch
Russia, Chelyabinsk

Дубынина Анна Валерьевна

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов,
Финансовый университет при Правительстве РФ
Челябинский филиал
Россия, Челябинск

Anna V. Dubynina

Candidate of Economic Sciences, associate professor of economy and finance,
Financial University under the Government of the Russian Federation
The Chelyabinsk branch
Russia, Chelyabinsk

Аннотация

Особая важность бюджетирования в качестве инструмента финансового планирования требует изучения экономической сущности, принципов и методов бюджетирования предприятия ООО «Челяба». Аналитические процедуры проведены за 3 года в период с 2011 г. по 2013 г., на основе которых разработаны рекомендации по совершенствованию процедуры бюджетирования. В основе процедуры бюджетирования используется метод точки безубыточности и методики разработки стратегического бюджета.

Abstract

The special importance of budgeting as a tool for financial planning requires an examination of the economic substance of the principles and methods of budgeting

ООО "Chelyaba". Analytical procedures performed for 3 years - 2011-2013., from which developed recommendations to improve the budgeting procedure based on the method of break-even point and techniques of strategic budgeting.

Ключевые слова: бюджетирование, бюджет доходов и расходов, маржинальный анализ, безубыточность, сегментный анализ

Keywords: budgeting, budget of income and expenses, marginal analysis, break-even, segment analysis

В современных условиях хозяйствования для повышения эффективности деятельности предприятия необходимо согласованное управление всеми подразделениями предприятия, что обеспечивается на основе отдельного инструмента управления – бюджетирования.

Бюджетирование выполняет двоякую роль: с одной стороны, это процесс составления финансовых планов и смет, с другой – самостоятельная управленческая технология [6].

Система бюджетирования, учитывая специфику деятельности организации и отрасли, его финансовое состояние отражает текущее состояние и расходование денежных средств, а стратегическое бюджетирование определяет в соответствии со стратегией экономического развития перспективы изменения наличия и движения денежных средств.

Современная управленческая технология на базе бюджетирования определяет необходимость совершенствования методики формирования бюджета как основного финансового плана и экономического регулятора отношений между бизнес – единицами предприятия и предприятия с внешней средой [1, с. 3].

Исходя из того, что по обследуемому предприятию ООО «Челяба» в 2013 году по сравнению с 2011 годом выручка от реализации продукции в составе доходов возросла на 34 процента, производственная себестоимость имеет максимальное значение в 2012 году – 50774 тыс руб. (12 процентов в составе расходов), балансовая прибыль в 2011 году имеет отрицательную величину (-)

2026 тыс руб.), в 2012 году она возрастает на 32350 тыс руб., в 2013 году она снизилась до уровня 1544 тыс руб., мы считаем необходимым рассмотреть практику бюджетирования доходов и расходов, используя методику его составления бюджета в разрезе элементов затрат (табл. 1).

Таблица 1 – Себестоимость по элементам затрат в ООО «Челяба» за 2011-2013 гг.

Наименование элемента затрат	2011		2012		2013	
	тыс руб.	%	тыс руб.	%	тыс руб.	%
Материальные затраты	18 027,4	38,24	20 948,2	38,25	20 043,8	37,96
Амортизация	11 419	24,22	11 419	20,85	11 419	21,63
Оплата труда	2328,4	4,94	3853,2	7,04	3459,8	6,55
Страховые взносы	776,1	1,65	1284,4	2,35	1153,3	2,18
Прочие	14596,4	30,96	17266,2	31,52	16727,8	31,68
Всего	47 147	100,00	54 771	100,00	52 804	100,00

Источник: составлено автором

Максимальный удельный вес имеют материальные затраты (37,96 процентов в 2013г.), что определяет в качестве необходимого в свободном бюджете - бюджет материальных затрат.

Ключевым моментом использования тактических и операционных бюджетов выступает обеспечение бюджетной системой согласования целей организации и ее отдельных подразделений. Между стратегическими, тактическими и операционными бюджетами установлена взаимосвязь [7, с. 205], на основе которой разработана организационная схема бюджетирования ООО «Челяба» в виде последовательных этапов (рис. 1).

Данная схема системы бюджетирования ООО «Челяба» является весьма общей и отражает структурное построение организации.

Рассматривая существующую систему бюджетирования с организационной точки зрения отметим, что ей присущи все черты корпоративного принципа построения с отдельно выделенным бюджетом движения денежных средств (БДДС) и бюджетом доходов и расходов (БДР). [9, с. 93].

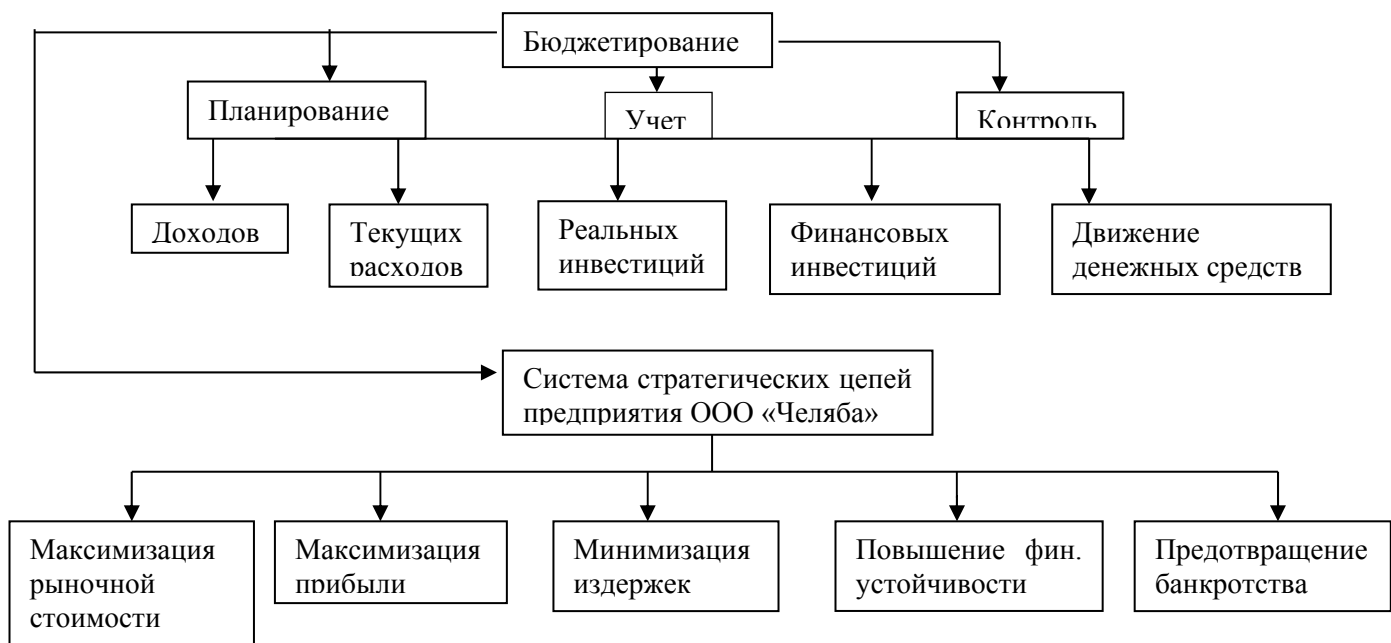


Рисунок 1 – Схема организации бюджетирования в ООО «Челяба»

Нерешенным вопросом в хозяйственной практике ООО «Челяба» является вопрос выбора методов контроля бюджета (табл. 2).

Таблица 2 – Методы контроля в ООО «Челяба»

Методы контроля	Характеристика
Регулярные	Неукоснительное соблюдение установленных на предприятии сроков формирования и предоставления заинтересованным лицам управленческой отчетности
Легко применимые	Легко применимые методы предполагают, что текущий контроль над доходами, затратами, прибылью, движением денежных средств, состоянием активов и пассивов компании является легким и быстрым, а не трудным и отнимающим много времени.
Осуществимые на самом нижнем уровне управления	Эффективный контроль над бюджетом обычно предполагает, что процедуры начинаются на самом нижнем уровне управления компанией — т. е. непосредственно там, где получены доходы и понесены затраты

Источник: составлено автором

В современных условиях для данного предприятия наиболее приемлемой является методика маржинального анализа [2]. Исходные данные ООО «Челяба» представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Расчет основных показателей маржинального анализа ООО «Челяба» за 2011-2013 гг.

Показатель	Год			Прогнозны й период
	2011	2012	2013	
Выручка, тыс руб.	42 245,0	45 793,0	57 171,0	65 747,0
Переменные затраты, тыс руб.	31 109,8	35 941,4	34 180,6	34 180,6
Постоянные затраты, тыс руб.	16 037,5	18 829,6	18 623,1	18 623,1
Совокупные затраты, тыс руб.	47 147,3	54 771,0	52 803,7	52 803,7
Прибыль от продаж, тыс руб.	-4 902,3	-8 978,0	4 367,3	12 943,3
Маржинальный доход, тыс руб.	11 135,2	9 851,6	22 990,4	31 566,4
Доля маржинального дохода в объеме реализации, процентов	26,36	21,51	40,21	48,01
Количество реализованной продукции, м2	15 850	15 850	15 850	15 850
Цена реализации единицы продукции, тыс руб.	2,67	2,89	3,61	4,15
Порог рентабельности, м2	22 828,0	30 294,5	12 839,1	9 351,0
Точка безубыточности, тыс руб.	60 843,5	87 525,3	46 310,7	38 788,5
Запас финансовой прочности, процентов	-44,03	-91,13	19,00	41,00
Эффект операционного рычага	-2,27	-1,10	5,26	2,44

Источник: составлено автором

Из таблицы 3 видно, что объем выручки предприятия превышают порог рентабельности только в 2013г. (10860,3 тыс руб.). Маржинальная прибыль обеспечивает покрытие постоянных расходов и формирует прибыль предприятия в 2013 г. на 4367,3 тыс руб. ООО «Челяба» в последний анализируемый период находится в зоне прибыли, т. е. получает прибыль от основных видов деятельности, чего нельзя сказать о предыдущих периодах.

Запас финансовой прочности имеет отрицательное значение в двух анализируемых периодах (2011 и в 2012 гг.), т.е. основная деятельность предприятия является убыточной, но в 2013 г. ООО «Челяба» имеет запас финансовой прочности – 19 процентов.

Значение операционного рычага достаточно высокое в 2013 году (5,26), но и прибыль возрастает. На основе изложенного можно сделать вывод о том,

что степень предпринимательского риска возрастает, сила воздействия операционного рычага увеличивается с каждым годом.

Определение характера поведения финансового результата деятельности предприятия при изменении объема производства обеспечивается по данным проведения анализа безубыточности.

Точка безубыточности – минимальный объем производства и реализации продукции, работ и услуг, при котором расходы компенсируются доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции, работ и услуг предприятие начинает получать прибыль [8, с. 236].

Существует два метода определения точки безубыточности: первый метод показывает взаимосвязь «прибыль – затраты – объем производства» с помощью математических формул (алгебраически); второй способ основан на определении порогового объема производства и продаж (графический).

Проиллюстрируем аналитический расчет точки безубыточности ООО «Челяба» за 2013 год (рис. 2).

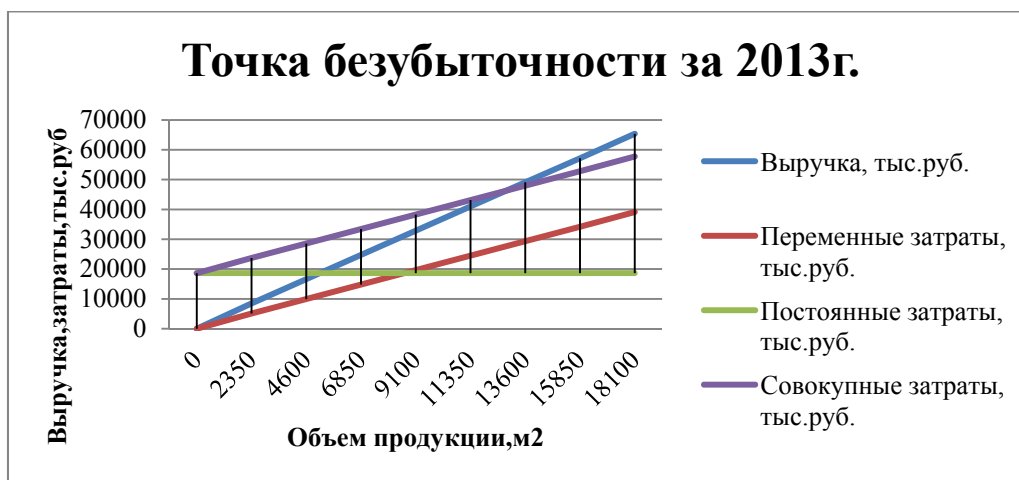


Рисунок 2 – Определение точки безубыточности в ООО «Челяба» за 2013 год

Проведя анализ точки безубыточности, предприятие ООО «Челяба» переходит из убыточного состояния в прибыльное.

Составим прогнозную точку [5] безубыточности, при условии изменения выручки на 15 процентов роста от 2013 года. Повышение выручки предприятия привело к понижению порога рентабельности до 38788,5 тыс руб. (рис. 3).

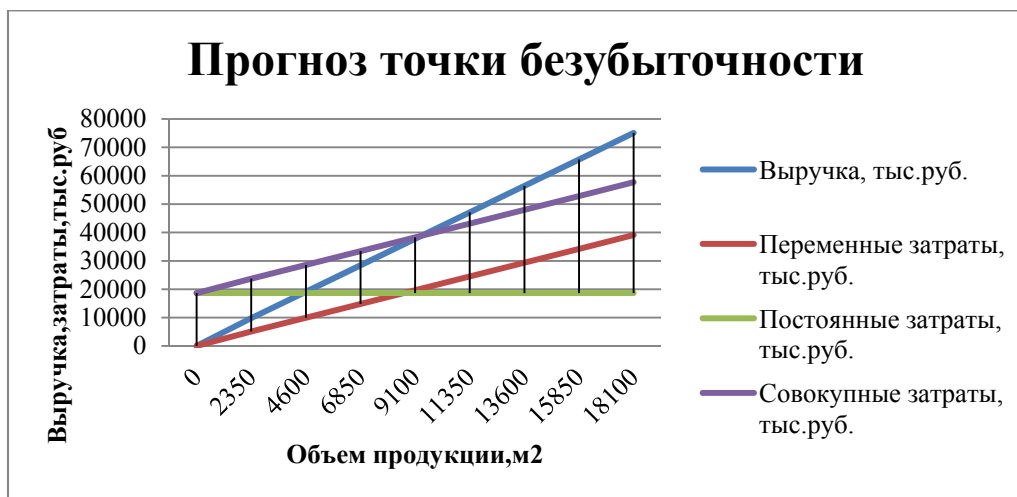


Рисунок 3 – Определение точки безубыточности в ООО «Челяба» за прогнозный период

ООО «Челяба» по-прежнему находится в зоне прибыли, т.е. получает прибыль от основных видов деятельности.

Маржинальная прибыль при этом обеспечивает покрытие постоянных расходов и формирует прибыль предприятия на уровне 12943,3 тыс руб. Исходя из данных показателей, предприятие ООО «Челяба» улучшает свое финансовое состояние (при условии того, что затраты остаются неизменными).

Запас финансовой прочности в прогнозном периоде вырос до 41 процента это говорит о том, что основная деятельность предприятия является прибыльной. На основе изложенного можно сделать вывод о том, что степень предпринимательского риска падает, так как сила воздействия операционного рычага уменьшилась.

На основе этого детализируется бюджет движения денежных средств, расходов.

Проблемным вопросом в действующей системе бюджетирования является организация сегментного анализа [4]. Это связано с тем, что по

большинству предприятий, бюджетирование осуществляется в целом по предприятию, но поскольку, как правило, каждое подразделение имеет свою долю вклада в результат, есть возможность организовать сегментный учет и сегментный анализ.

Таким образом, рассматриваем бюджетирование как инструмент финансового планирования, можно определить, что данный процесс является эволюционным и со изменением внешних и внутренних обстоятельств, будет постоянно корректироваться на основе новых методов и методик.

Список использованной литературы

1. Абрамова И.В., Бюджетирование в системе управления компанией: практические аспекты. Материалы к семинару. – М.: Основы вашего бизнеса. – 2009 – С. 2-8.
2. Булдакова М.В. Методика анализа безубыточности и чувствительности на примере ООО «Диана К» // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. № 6 [Электронный ресурс]. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/06/2457> (дата обращения: 10.10.2014).
3. Богатенкова Е.Н., Бухтиярова Т.И., Демьянов Д.Г. Анализ и прогнозирование чистой прибыли / Е.Н. Богатенкова, Т.И. Бухтиярова, Д.Г. Демьянов // Современные наукоемкие технологии. - 2014. - № 7-1. – С. 23-24.
4. Бухтиярова Т.И., Якушев А.А. Системный анализ в качестве необходимого условия выработки обоснованных управленческих решений сложных экономических систем / Т.И. Бухтиярова, А.А. Якушев // АПК: регионы России. – 2013. – № 2. – с. 47.
5. Бухтиярова Т.И., Семин А.Н., Якушев А.А. Разработка прогнозных сценариев развития предпринимательской деятельности / Т.И. Бухтиярова, А.Н. Семин, А.А. Якушев // Агропродовольственная политика России. - 2013. - № 8 (20). – С. 34-42.
6. Дубынина А.В. Механизм взаимодействия государства, бизнеса и общества в реализации инновационной политики / А.В. Дубынина // В сборнике: Организационно-экономические аспекты управления инновационным потенциалом региона сборник статей и тезисов докладов XVII Международной научно-практической конференции. – 2013. – С. 211- 224.
7. Красова О.С. Бюджетирование и контроль затрат: теория и практика 2010. – 512с.
8. Керимов В.Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы 2005 г. – 484 с.
9. Самочкин В.Н., Пронин Ю.Б., Логачева Е.Н. Гибкое развитие предприятия: эффективность и бюджетирование. – М.: Дело, – 2010. – С. 91-103.
10. Гобова А.Е., Бухтиярова Т.И. Мультипликативная модель анализа капитала // Бизнес и общество. – 2014. – № 3; URL: business-society.esrae.ru/4-53 (дата обращения: 22.12.2014).