

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«ТАМБОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Бюджетирование в системе управленческого учета организации: порядок разработки, внедрение, эффективность

Автор: Т.А. Рябова

Руководитель: Т.Н. Шаронина

Тамбов 2021

Цель работы: изучение теоретических основ бюджетирования с разработкой практических предложений по его применению на предприятиях хлебопекарной промышленности.

- **Предметом** исследования являются вопросы, связанные с реализацией бюджетирования в хозяйствующих субъектах.
- **Объектом** исследования выступает система управления ОАО «Котовскхлеб».
- **Прикладную базу** исследования представляют данные бухгалтерской отчётности ОАО «Котовскхлеб» за 2019-2020 годы.

ОАО «Котовскхлеб»



- Высокотехнологичное и динамично развивающееся предприятие по производству хлебобулочных, мучных кондитерских, кремовых и бараночных изделий. Основано в 1933 году.



Значения показателей финансовой устойчивости

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)*	
	на начало анализируемого периода (31.12.2019)	на конец анализируемого периода (31.12.2020)	на 31.12.2019	на 31.12.2020
1	2	3	4	5
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)	-16 169	-10 826	-40 675	-31 841
СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital)	14 470	10 502	-10 036	-10 513
СОС ₃ (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)	27 340	24 357	+2 834	+3 342

Группировка активов и пассивов баланса для проведения анализа ликвидности

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Прирост за анализ. период, %	Излишек/недостаток платеж. средств в тыс. руб., (гр.2 - гр.6)
1	2	3	4	5	6	7	8
А1. Высоколиквидные активы (ден. ср-ва + краткосрочные фин. вложения)	9 570	+34	≧	П1. Наиболее срочные обязательства (привлеченные средства) (текущ. кред. задолж.)	18 988	-5,5	-9 418
А2. Быстрореализуемые активы (краткосрочная деб. задолженность)	12 760	-19,1	≧	П2. Среднесрочные обязательства (краткосроч. обязательства кроме текущ. кредит. задолж.)	13 855	+7,7	-1 095
А3. Медленно реализуемые активы (прочие оборот. активы)	21 015	-14,3	≧	П3. Долгосрочные обязательства	21 328	-30,4	-313
А4. Труднореализуемые активы (внеоборотные активы)	73 960	-11,2	≧	П4. Постоянные пассивы (собственный капитал)	63 134	-6	+10 826

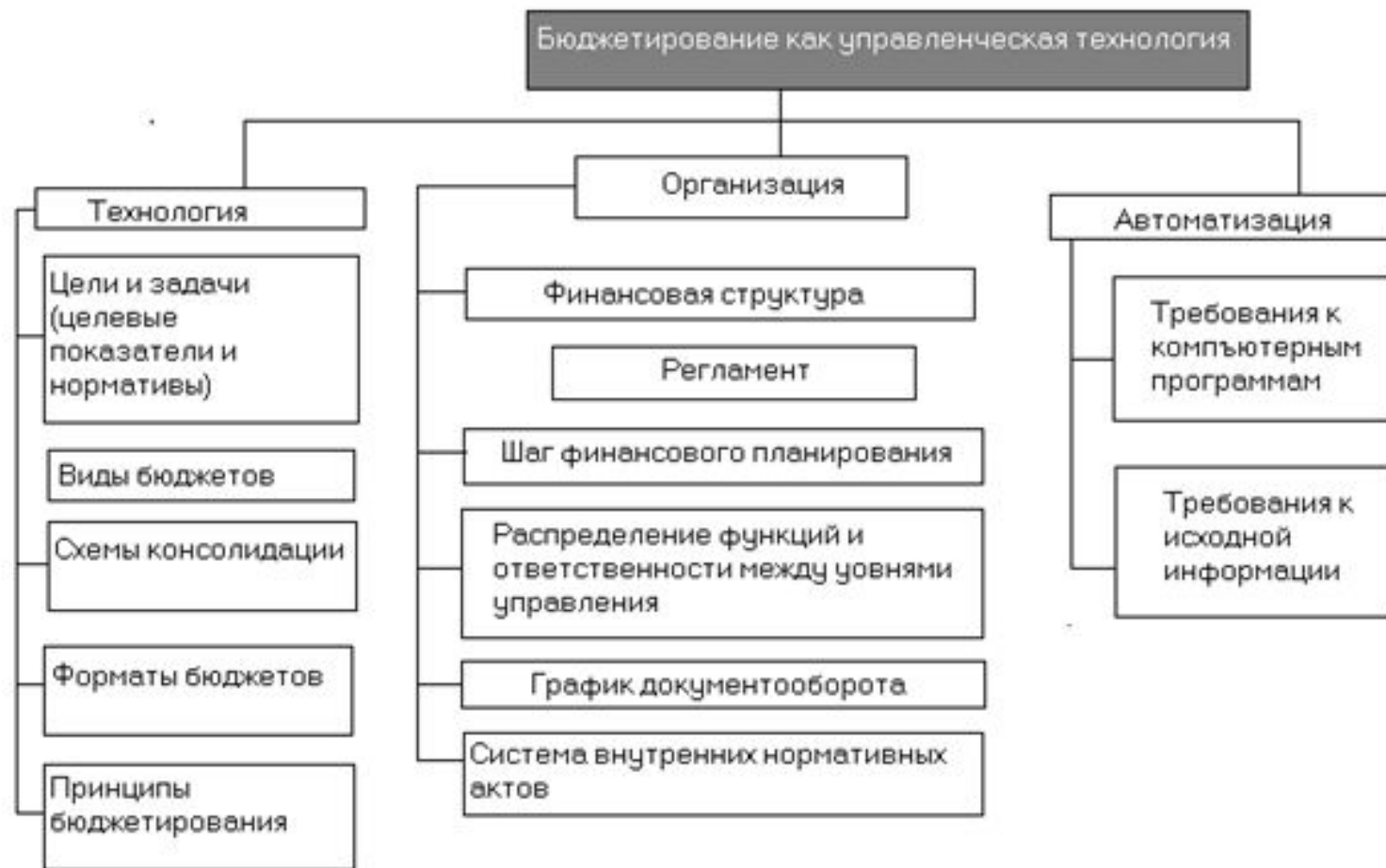
Относительные показатели ликвидности ОАО «Котовскхлеб» за 2020 год

Показатель	Рекомендуемое значение	Значение на начало года	Значение на конец года	Отклонение
К-т текущей ликвидности	1-2	1,44	1,32	-0,12
К-т быстрой ликвидности	0.7-1.5	0,7	0,71	0,01
К-т абсолютной ликвидности	<0.2	0,21	0,29	0,07
Общий показатель ликвидности баланса	≥ 1	0,63	0,7	0,07
К-т маневренности функционального капитала		1,69	2	0,31

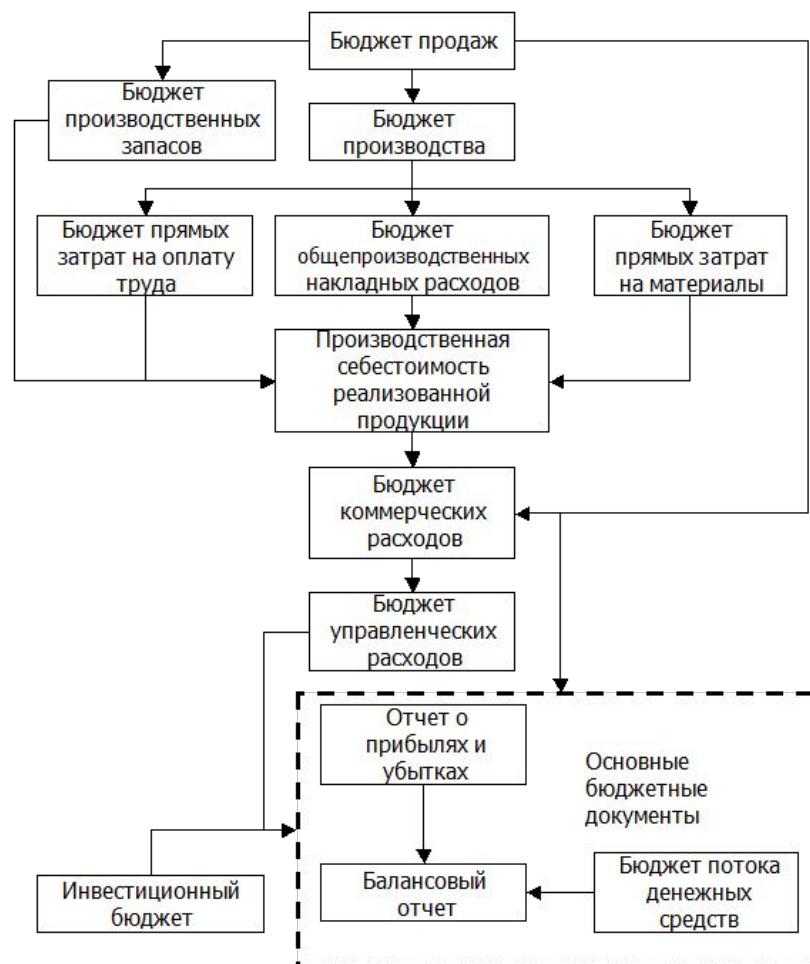
Объекты бюджетирования

- виды основной деятельности;
- структурные подразделения предприятия;
- бизнес-процессы предприятия;
- центры финансовой ответственности;
- отдельные проекты (в том числе инвестиционные).

Структура бюджетирования



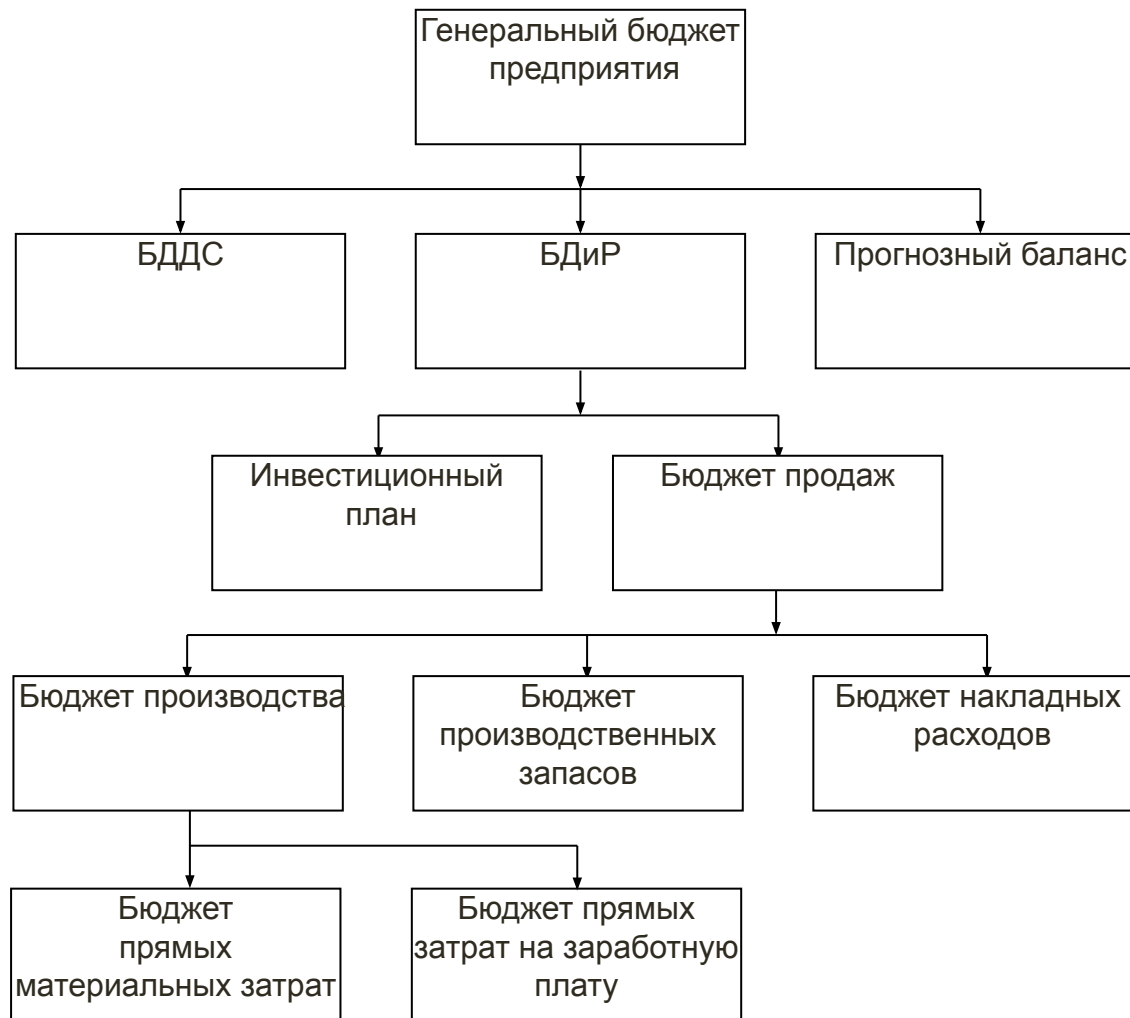
Процесс формирования сводного бюджета предприятия



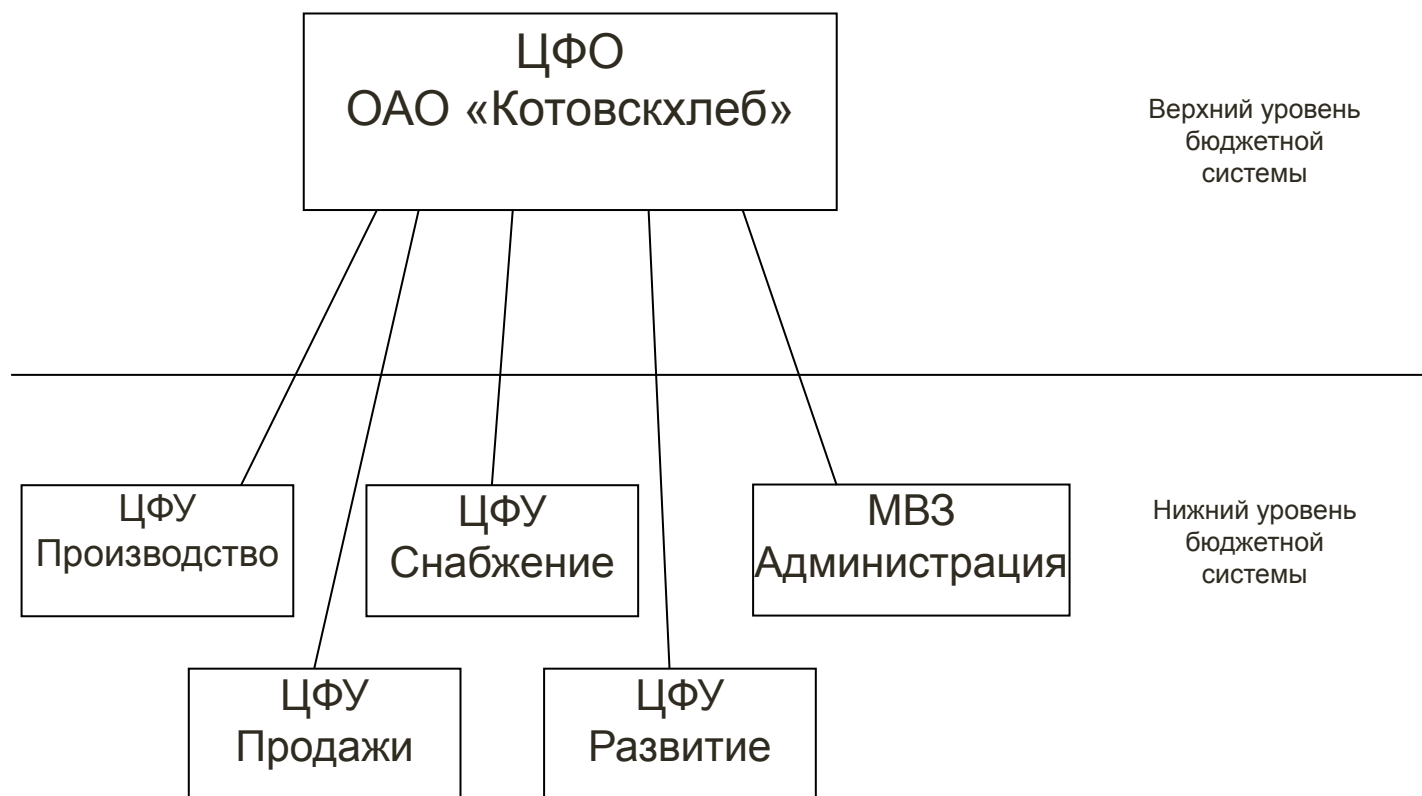
Рекомендации по внедрению бюджетирования на предприятии

- Этап 1. Определение стратегического периода планирования
- Этап 2. Формирование целей финансовой деятельности предприятия, обеспечивающих реализацию общих целей его развития.
- Этап 3. Разработка финансовой политики по отдельным аспектам финансовой деятельности, охватывающим отдельные направления деятельности предприятия.
- Этап 4. Конкретизация показателей финансовой стратегии по периодам её реализации

Рекомендуемая структура бюджетов для ОАО «Котовскхлеб»



Уровни бюджетной системы ОАО «Котовскхлеб»



Группировка подразделений ОАО «Котовскхлеб» по элементам бюджетной системы

Элемент бюджетной системы	Подразделения
1	2
ЦФУ «Производство»	Производственные цеха
ЦФУ «Продажи»	Отдел продаж, магазины «Хлеб» и «Горячий хлеб»
ЦФУ «Снабжение»	Отдел снабжения
ЦФУ «Развитие»	Служба главного инженера, группа по ремонту и эксплуатации автотранспорта, строительная группа
МВЗ «Администрация»	Бухгалтерия, отдел кадров, плановый отдел, лаборатория, юрисконсульт, инженер-программист, уборщики территории

Преимущества внедрения системы бюджетирования

- Определение параметров долгосрочной перспективы в жизненном цикле предприятия;
- Соответствие стратегических целей реальному экономическому и финансовому потенциалу предприятия;
- Устранение проблемы в секторе управления предприятием на основе увеличения прозрачности финансовой информации;
- Прозрачность планирования деятельности предприятия;
- Координация контроля всех операций и повышение эффективности использования финансовых ресурсов.

Спасибо за внимание!