

крупного рогатого скота, свинины и мяса домашней птицы в 2014 году». [Электронный ресурс]. // «ГАРАНТ»: URL: <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/518376/#ixzz2ybeJAE3T>

Literature

1. A. Golokhvastov. Investment in agricultural sector: important projects. [Electronic resource] // myaso-portal.ru: [site] [2012] URL: <http://www.myaso-portal.ru/stati-ltervju/investitsii-v-apk-znachimye-proekty-andrey-golokhvastov-generalnyy-direktor-gruppy-kompaniy-agrikons/>
2. N.E. Novikova. Assessment of condition and development of poultry in Smolensk region. // Vestnik of Russian State University of Trade and Economics. 2009- № 9 (36), - С. 28 – 33.
3. N.E. Novikova. The role and significance of poultry branch in the economy of Smolensk region // Regional research. 2011№ 4 (34) - С. 57 – 61.
4. Draft program «Development of poultry in the Russian Federation in 2010-2012 and for the period 2018-2010». [Electronic resource] // myaso-portal.ru: [site] URL: <http://www.myaso-portal.ru/stati-ltervju/investitsii-v-apk-znachimye-proekty-andrey-golokhvastov-generalnyy-direktor-gruppy-kompaniy-agrikons/>
5. Decree of the Government of the Russian Federation № 1260 of 26 December, 2013 «On distribution of tariff quotas as to cattle meat, pork and poultry in 2014». [Electronic resource] // GARANT: URL: <http://www.garant.ru/hotlaw/federal/518376/#ixzz2ybeJAE3T>

БИЗНЕС-БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ BUSINESS BUDGETING IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Обухова И.И., к.э.н., доцент, профессор УО «Брестский государственный технический университет», Брест

Obuhova I.I., Cand. Econ. Sci., associate professor, professor of EMaF department, El BrSTU, Brest

Аннотация

Статья посвящена совершенствованию системы управления предприятием на основе создания комплексного механизма бизнес- бюджетирования.

Abstract

Article is devoted to improvement to enterprise management

system on the basis of creation of the complex mechanism of business budgeting.

Ключевые слова: внутрифирменное планирование, системный подход, бизнес-план, бюджетирование

Keywords: intra firm planning, system approach, business plan, budgeting

На инновационном этапе развития белорусской экономики в условиях ограниченности финансовых ресурсов у субъектов хозяйствования большое значение имеет обоснованность показателей производственно-экономического планирования на всех его уровнях. Для разработки таких планов необходимо создавать на предприятиях комплексный механизм внутрифирменного планирования, позволяющий увязать в единой структуре различные виды планов, отличающиеся целями, задачами, скоростью обработки информации, но, вместе с тем, объединенные каналами прямой и обратной связи.

Стратегическое планирование и прогнозирование на 2-5 лет предназначено для определения целей деятельности предприятия в обозримом периоде; текущее годовое планирование разрабатывает тактические задачи организации; в процессе оперативно-календарного планирования они детализируются по конкретным исполнителям и временным интервалам; диспетчерская служба предприятия следит за ходом выполнения плановых заданий и регулирует информационные и ресурсные потоки.

Объединение процессов выработки плановых решений в едином механизме обеспечивает согласованность действий всех планово-экономических служб и производственных подразделений предприятия, исключает возможность дублирования плановых показателей, и, в конечном счете, способствует соблюдению имманентных интересов инвесторов, учредителей, руководства и персонала.

Для того, чтобы разработать интегрированную схему процессов планирования в современной организации, используем методологию системного подхода, который предусматривает выделение основных элементов системы и определение характера их взаимодействия. Такими подсистемами являются объект и субъект управления, системные вход, процесс, выход и обратная связь.

Объектом управления на предприятии служат все его производственно-экономические отношения, возникающие в процессе хозяйственно-коммерческой деятельности.

Субъект управления – руководство предприятия, которое осуществляет организацию, координацию и регулирование материальных и информационных потоков.

На системный вход поступает информация нормативно-правового и отчетного характера, в результате системного процесса она преобразуется в плановые показатели, реализация которых регулируется выходом системы.

Взаимодействие между субъектом и объектом управления на предприятии должно осуществляться по принципу двойственной связи, схема которой представлена на рисунке 1.

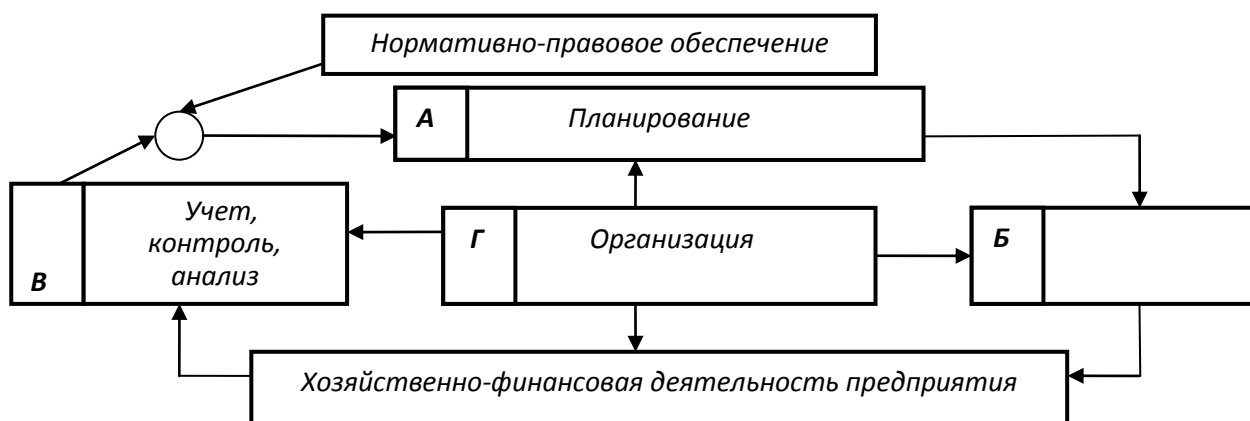


Рисунок 1 - Системная модель управления предприятием

На данной схеме обозначены основные функции менеджмента. Рациональная стратегия и тактика развития предприятия разрабатывается при выполнении руководством функции планирования (А) для расчета параметров желаемого состояния объекта управления.

Регулирование, координация и стимулирование деятельности всех подразделений (функция Б) направлены на обеспечение условий достижения стратегических целей и решения тактических задач, разработанных в процессе планирования.

Наибольшее значение для успешной реализации плановых показателей имеет контрольная функция (В), которая в системном анализе рассматривается как сложный информационный процесс, производящий оценку параметров текущего состояния (учет), выявление несогласований с заданными параметрами (контроль) и выработку возможных путей их устранения (анализ).

Эффективное взаимодействие между отдельными звеньями менеджмента (функция Г) обеспечивается созданием рациональной организационной структуры на основе реструктуризации фирмы согласно ее стратегическим целям и тактическим задачам.

Современное производственное предприятие является открытой социально-экономической системой, осуществляющей свою деятельность в условиях множества зачастую непредсказуемых воздействий внешних факторов микро- и макросреды. Доказано, что в такой системе внутрифирменное планирование должно осуществляться как единый процесс выработки плановых решений на разных уровнях управления, что позволит сделать планы организации реальными, гибкими и научно-обоснованными.

В основе создания комплексного планового механизма лежат принципы единства планирования, отражающего его системный характер; координации, обеспечивающей взаимосвязь и синхронность планов отдельных подразделений; непрерывности разработки всех видов планов, их гибкости (способности адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды) и реальности.

Целевая направленность плановых задач должна обеспечивать достижение стратегических целей предприятия, главными из которых являются инновационное развитие, конкурентоспособность продукции на отраслевом рынке, финансовая устойчивость и сбалансированность ресурсов. Для этого необходимо включить в соответствующие контуры управления организацией элементы бизнес-планирования, бюджетирования и управленческого учета, как показано на рисунке 2.

Сложная экономическая ситуация в Республике Беларусь, сложившаяся под влиянием мирового финансово-экономического кризиса, не дает возможности субъектам хозяйствования в полной мере разрабатывать стратегические показатели на длительный период времени, так как прогнозировать воздействие факторов внешней среды в таких условиях достаточно проблематично. Поэтому внимание руководства должно сосредотачиваться на текущих задачах тактического планирования, которые могут быть решены с помощью различных видов бизнес-планов. Согласно той роли, которую данный вид планов играет в проектируемом нами комплексном механизме, считаем, что документы бизнес-планирования должны разрабатываться на всех стадиях жизненного цикла предприятия для обоснования путей и перспектив его дальнейшего развития.

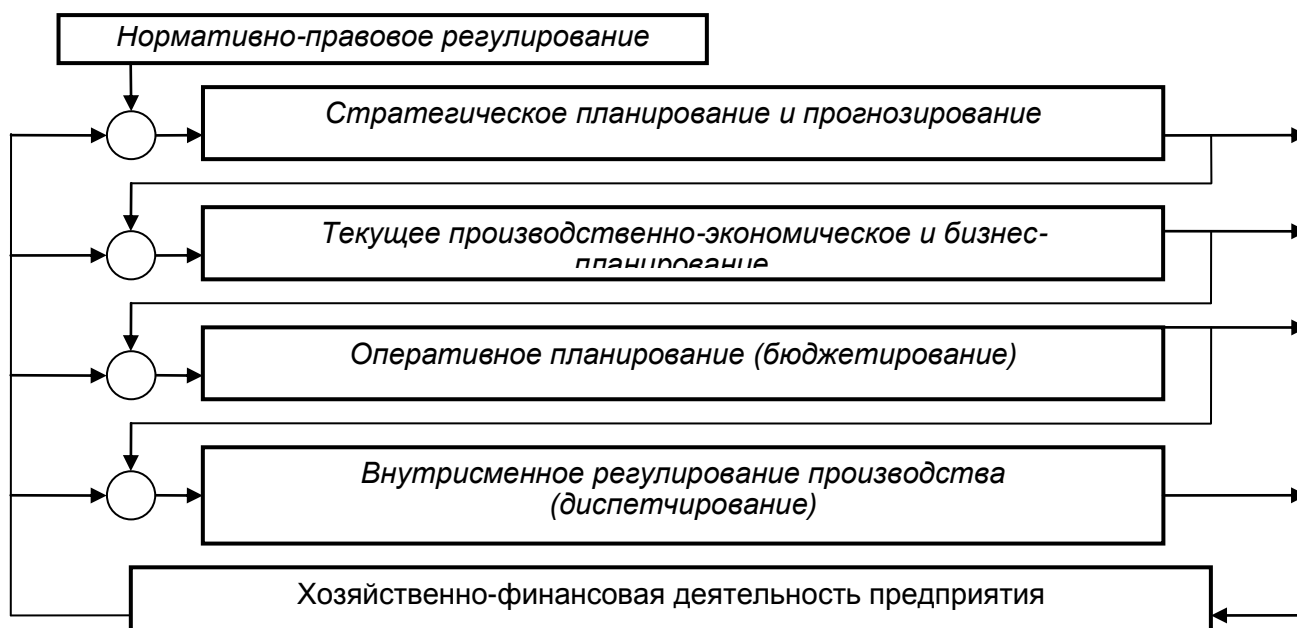


Рисунок 2 - Механизм внутрифирменного финансового планирования

В инновационной экономике бизнес-планы обычно составляются при необходимости поиска инвесторов для реализации конкретных инвестпроектов. Наиболее распространенным в отечественной практике является инвестиционный бизнес-план, целью разработки которого является оценка привлекательности проекта и перспектив развития бизнеса на основе анализа потребностей рынка и прогноза будущих результатов инвестиционной деятельности. Поэтому зачастую эти бизнес-планы носят рекламный характер и не всегда объективно отражают реальные финансовые показатели. Составление бизнес-линий, как особой разновидности планов, производится для обоснования мероприятий по модернизации производства, развитию технологических процессов, освоению новых сегментов рынка и т.п.

Бизнес-план организации, в отличие от инвестиционного бизнес-плана, является инструментом текущего (тактического) планирования и может разрабатываться на стадии создания предприятия для определения наиболее перспективных направлений бизнеса, а также на стадии функционирования с целью обоснования рациональных путей инновационного развития действующих производственных структур с учетом требований рынка и общей экономической ситуации в стране. Решения тактического бизнес-плана организации должны приниматься на

основе анализа результатов деятельности фирмы в текущем и базисном периодах, информация о которых поступает в контур текущего планирования по каналу обратной связи [1].

Расчетные параметры тактических планов являются входной информацией для принятия решений в расположенном ниже контуре оперативно-календарного планирования, как показано на рисунке 2. Показатели оперативных планов служат индикаторами для выбора конкретных экономических рычагов и инструментов финансового регулирования, поэтому они должны детализироваться применительно к тем структурным подразделениям, которые обеспечивают управление соответствующей группой финансовых отношений (с персоналом, партнерами, банками, бюджетом).

В связи с этим, нами предлагается использовать в контуре оперативного планирования современный метод бюджетного планирования, или бюджетирования. Он предусматривает разработку взаимосвязанных программ в виде комплекта основных, операционных и финансовых бюджетов, включающих детализированные бюджеты продаж и закупок, заработной платы, управленческих расходов и т.п. Так как в детализированных бюджетах отражаются прогнозы затрат по видам деятельности и ее будущие результаты, они позволяют сбалансировать имеющиеся и привлеченные ресурсы уже на стадии выработки плановых решений [2].

В системе бюджетирования информация аккумулируется и анализируется не по предприятию в целом, а по центрам ответственности – внутренним сегментам предприятия, во главе которых стоит ответственное лицо, принимающее решения. Этот подход позволяет обеспечить рациональное управление деятельностью каждого подразделения, отвечающего за реализацию соответствующих параметров тактических бизнес-планов. Одним из преимуществ бюджетирования перед традиционной системой бухгалтерского учета является повышение самостоятельности и ответственности всех служб и подразделений в планировании и расходовании соответствующего вида финансовых ресурсов, что стимулирует работников к достижению наилучших результатов коллективного труда. Таким образом, применение методов бюджетного планирования позволяет создать условия для экономии денежных средств за счет гибкого маневрирования и контроля затрат по основным центрам ответственности.

Процедуры управленческого учета, выполняющего функции обратной связи, обеспечивают процессы бизнес-бюджетирования всей необходимой информацией для создания гибкой системы управления, способной адаптироваться к реальным условиям внешней среды и требованиям рынка.

Литература

1. Бизнес-планирование: учебное пособие / под ред. В.З. Черняка, Т.Г. Чараева. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 591 с.

2. Обухова И.И. Финансы: теория и практика: мультимедийный курс лекций для студентов и магистрантов. - Брест: Изд-во БрГТУ, 2012. – 207 с.

Literature

1. Business-planning: train aid / ED V.Z. Chernyaka, T.G. Charaeva / 4-th publ. - M.: YUNITI-DANA, 2010. – 591 p.

2. Obukhova I.I. Finances: theory and practice: multimedia course of lectures for students and magistrants. - Brest: BRGTU, 2012. – 207 p.

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ STUDY PROBLEMS INVESTMENT PROJECTS EFFICIENCY EVALUATION

Оруч Т.А. к.э.н., доцент, Гасанлы Г.Н. студент, Хрипунова Е. В. Студент, Поволжский государственный университет сервиса, Россия, г. Тольятти

Oruch T.A. Cand. Econ. Sci., Associate Professor, Gasanly G.N. student, Hripunova E.V. student, Volga region state university of service, Russia, Tolyatti

Аннотация

Статья посвящена выявлению проблем применения качественных показателей оценки эффективности общественно значимых инвестиционных проектов. Выявлены особенности применения квалиметрических методов для оценки эффективности инвестиционных проектов.

Abstract

Article is devoted to problems of application of qualitative indicators to measure performance of socially significant projects. Peculiarities of application qualimetric methods for evaluating the effectiveness of