

ПОСТАНОВКА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ПРОЕКТА (НА ПРИМЕРЕ ООО «Х.С.»)

В. О. Тамасик

В условиях постоянных изменений, происходящих на рынке, для большинства белорусских предприятий остро стоит вопрос о повышении качества оперативного управления, так как предприятие, обладающее системой регулярного оперативного управления, имеет значительные конкурентные преимущества. Одной из управленческих технологий, позволяющей не только повысить качество оперативного управления, но и обеспечить достижение стратегических целей, является бюджетирование.

Бюджетирование – это процесс планирования будущих операций фирмы и оформления его результатов в виде системы бюджетов. Система бюджетирования на любом предприятии состоит из двух ключевых подсистем [1, с. 241]:

- бюджетов структурных подразделений, составляемых по центрам ответственности (центрам финансового учета);
- генерального (сводного) бюджета, характеризующего деятельность предприятия в целом.

На основе бюджетов всех подразделений готовится генеральный бюджет предприятия. Он включает две группы бюджетов: операционные и финансовые. Целью составления операционного бюджета является составление бюджета доходов и расходов, результат финансового – составление бюджета движения денежных средств.

Целью выполненной научной работы – определить роль бюджетирования в системе управления и разработать план по возможности внедрения бюджетирования проектов ООО «Х.С.».

В соответствии с избранной целью были поставлены следующие задачи:

- изучить научные подходы к постановке бюджетирования;
- провести экспресс-анализ хозяйственной деятельности ООО «Х.С.»;

- разработать этапы внедрения проектного бюджетирования с учетом особенностей деятельности ООО «Х.С.».

Объектом исследования является ООО «Х.С.». Основной вид деятельности предприятия – разработка и внедрение программного обеспечения. Стратегической целью деятельности предприятия является разработка и внедрение собственных программных продуктов на базе платформы «1С: Предприятие 7.7/8.1». Выпуск каждого программного продукта для компании считается своеобразным проектом.

В результате изучения различных научных подходов к процессу постановки бюджетирования, были выделены основные этапы, которые необходимо реализовать для внедрения бюджетирования:

- 1) установка стратегических целей на бюджетный период;
- 2) анализ хозяйственной деятельности компании;
- 3) анализ соответствия организационной структуры целям и задачам деятельности компании;
- 4) установление центров финансовой ответственности;
- 5) составление бюджетного регламента;
- 6) составление генерального бюджета проекта на предстоящий период;
- 7) утверждение генерального бюджета проекта высшим руководством.

В связи с тем, что бюджетирование является материально затратным процессом, необходимо провести экспресс-анализ хозяйственной деятельности (таблица). Как показали расчеты [2, 3], положение ООО «Х.С.» на протяжении 2009-2010 гг. устойчиво, компания является платежеспособной.

Таблица

Экспресс-анализ хозяйственной деятельности ООО «Х.С.» за 2009-2010 гг.

Наименование коэффициента	2009 год	2010 год	Норматив
Коэффициент текущей ликвидности	2,55	1,74	1,5-2
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,83	0,99	0,2
Коэффициент срочной ликвидности	2,38	1,68	0,7-0,8
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,61	0,43	0,1
Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами	0,28	0,31	$\leq 0,85$
Коэффициент платежеспособности	0,73	0,7	$\geq 0,5$
Рентабельность продаж	23%	22%	

После установления платежеспособности ООО «Х.С.» была проанализирована организационная структура управления по методике Н.Н. Федоровой [4, с. 146], которая базируется на расчете основных четырех показателей:

- показатель эффективности состава системы (Ксс) составил 0,93;
- показатель эффективности структуры связей (Ксв) составил 1,505;
- показатель эффективности механизма целеполагания (Кмц) составил 0,737;
- показатель эффективности механизма управления (Кму) составил 7,585.

Анализ существующей организационной структуры управления показал, что существующая линейно-функциональная структура не в полной мере соответствует целям и задачам деятельности компании. Механизм управления недостаточно эффективно обеспечивает реализацию целевых установок и выработку решений на достижение максимальных результатов при минимальных и необходимых затратах. Лучшим вариантом будет являться матричная структура управления, что подтверждено соответствующими экономическими расчетами (производительность труда увеличится на 16%, годовой объем продаж возрастет на 18,2%, рентабельность продаж на 15%, число рабочих места – на 2 человека (руководители проектов)).

В соответствии со спецификой деятельности были установлены центры финансовой ответственности (центр инвестиций, центр прибыли и центр затрат) в ООО «Х.С.». Кроме того, был разработан бюджетный регламент, в котором указана четкая последовательность действий, ответственные лица, период и элементы планирования, а также сроки сдачи соответствующих видов бюджетов.

Таким образом, внедрение проектного бюджетирования позволит увеличить прибыльность выпускаемых программных продуктов, снизить себестоимость и обеспечит контроль над движением денежных средств.

Литература

1. *Голов С.Ф.* Управленческий учет. Киев, 2000.
2. Инструкция по анализу и контролю за финансовым состоянием и платежеспособностью субъектов предпринимательской деятельности, утвержденная Постановлением Минфина, Минэкономики и Минстата РБ от 14.05.2004 № 81/128/ 65 (в редакции Постановления Минфина РБ, Минэкономики и Минстата и анализа РБ от 08. 05. 2008 № 79/99/50).
3. Закон РБ «Об экономической несостоятельности (банкротстве)» от 18.0.2000 № 423-3 (в редакции от 31.12.2009 № 114-3).
4. *Федорова Н.Н.* Организационная структура управления предприятием. М., 2003.