ХАРЬКОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА им.ПЕТРА ВАСИЛЕНКО

РЕФЕРАТ НА ТЕМУ: «Бюджетирование как элемент оперативного контроллинга»

Выполнила:

ст.гр.43-ЭП

Запара К.В

Проверила:

Гончаренко Н.И

ХАРЬКОВ-2009

**ВВЕДЕНИЕ**

Бюджет-план деятельности предприятия или подразделения в количественном (в денежном) выражении. Бюджетирование можно определить как процесс разработки оптимальных направлений использования доходов и формирования затрат предприятия при исполнении его финансово-хозяйственной деятельности и расчетах на определенный период. Бюджетирование включает разработку бюджетов, организацию и контроль по его исполнению.

Непременным условием успешного функционирования оперативного контроллинга на предприятии является разработка бюджетов, их анализ и контроль. В условиях рынка эта проблема является наиболее актуальной, поскольку постоянно изменяющиеся внешние условия требуют гибкого планирования, позволяющего искусно манипулировать ресурсами и затратами предприятия с целью извлечения максимальной прибыли. Для определения значимости бюджетов в развитии предприятия необходимо остановиться на значении определения этого термина. Бюджет-роспись, смета денежных расходов и доходов предприятия на определенный период.

Цель исследования на данном этапе заключается в определении особенностей бюджетирования как элемента инструментария оперативного контроллинга. Для того, чтобы реализовать главную цель контроллинга, необходимо измерять информационные параметры успеха (прибыли) предприятия, позволяющие узнать меру достижения определенных целей. Ориентация на конкретные цели должна происходить при разработке бюджетов. От этого зависит качество бюджетирования и полнота включения всех ресурсов и затрат с целью получения базы сравнения с фактическими показателями, что, в свою очередь, дает возможность оценки соответствия желаемого и действительного. Определение логики и методики исследования обусловило необходимость разработки этапов программирования целей, которые бы наиболее полно раскрывали организационную структуру бюджетирования и требования, предьявляемые к нему.

Система бюджетов позволяет руководителю оценить эффективность управленческих решений, оптимальным путем разделить существующие ресурсы, определить направления развития предприятия и избежать кризисной ситуации.

Исследуя вопросы формирования структуры и содержания бюджетов, возьмем за основу общепринятое подразделение бюджетов на два основных вида: текущие (операционные) бюджеты, отражающие производственную деятельность предприятия, и финансовый план, представляющий собой прогноз финансовой план, представляющий собой прогноз финансовой отчетности. Результаты выполнения работ по изучению состава и структуры бюджетов представлены в таблицы.

**ВИДЫ БЮДЖЕТОВ И СФЕРА ИХ ПРИЛОЖЕНИЯ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СФЕРА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ | ВИДЫ БЮДЖЕТОВ | ХАРАКТЕР ИНФОРМАЦИИ |
| ТЕКУЩИЙ (ОПЕРАЦИОННЫЙ) БЮДЖЕТ  Производство  Деятельность структурных подразделений  Реализация  Закупочная деятельность  Производство  Деятельность структурных подразделений  Реализация  Производство  Вся финансово-хозяйственная деятельность предприятия | Бюджет производства  Бюджет переходящих запасов.  Бюджет реализации  Бюджет потребностей в материалах  Бюджет затрат на оплату труда  Бюджет общепроизводственных расходов  Бюджет себестоимости продукции  Бюджет коммерческих расходов  Бюджет общехозяйственных расходов  Бюджет прибылей и убытков | Определяет необходимый запас готовой и незавершенной продукции для обеспечения бесперебойной работы предприятия.  Определяет прогноз сбыта по видам продукции в натуральном и стоимостном выражении  Определяет количество материалов, необходимых для производства а также количество материалов, которое необходимо закупить.  Определяет плановые затраты на оплату труда  Определяет суммы цеховых затрат и затрат на содержание и эксплуатацию оборудования  Определяет затраты на материалы, зарплату, организацию и подготовку участков и цехов с учетом изменения запасов незавершенного производства.  Определяет расходы, связанные с реализацией продукции, маркетинговой деятельностью.  Определяет суммы расходов общехозяйственного характера (реклама, зарплата)  Аккумулирует в себе информацию из всех вышеуказанных бюджетов и определяет предполагаемую прибыль предприятия |
| ФИНАНСОВЫЕ ПЛАНЫ |  |  |
| Управление денежными потоками | План денежных потоков  Прогнозный баланс  План капиталовложений | Определяет величину денежных средств путем расчета данных о всех поступлениях и выплатах в сфере обращения предприятия.  Трансформирует финансовое положение предприятия с точки зрения притока и оттока наличных средств.  Определяет предполагаемую стоимость каждого приобретения, увеличения мощностей и сроки соответствующих расходов. |

На прикладном уровне, безусловно, описанные виды бюджетов носят направляющее значение. Исходя из характера информации того или иного бюджета, менеджеры способны определить приоритетность этого направления для своего предприятия и необходимость использования его в работе. Также возможна более глубокая классификация бюджетов или, наоборот, исключение ненужных.

Однако следует учесть, что между бюджетами существует взаимосвязь, поскольку и все процессы финансово-хозяйственной деятельности предприятия взаимосвязаны и взаимообусловлены. При этом бюджет прибылей и убытков является завершающим звеном процесса бюджетирования и «представляет собой прогноз отчета о прибылях и убытках, он аккумулирует в себе информацию из всех других бюджетов: сведения о выручке, переменных и постоянных затрат.

Таким образом, разработка системы бюджетов на предприятии позволяет учесть все элементы прогнозов, сконцентрировав их в бюджете о прибылях и убытках. Осуществление текущей и последующей аналитической работы позволяет делать необходимые корректировки и дополнения с целью совершенствования процессов бюджетирования на предприятии.

**ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ БЮДЖЕТОВ**

Логика наших рассуждений привела к необходимости исследования этапов разработки бюджетов. При этом целью исследований является определение последовательности осуществления работ по разработке бюджетов, которая будет определятся их организационно-логическим построением.

На предприятии для каждого центра ответственности складывается отдельный бюджет.

**ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ БЮДЖЕТОВ ДЛЯ РАЗНЫХ ПО ТИПУ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ВИДЫ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ | ТИПОВАЯ КАТЕГОРИЯ РАСХОДОВ | ПОДХОД К РАЗРАБОТКЕ БЮДЖЕТА |
| Цех основного производства | Полностью регулируемые расходы | Гибкий бюджет |
| Конструкторское бюро | Частично регулируемые расходы | Фиксированный бюджет:  -от достигнутого;  -с обработанных дополнительных вариантов;  -с нуля |
| Отдел продаж | Выручка и полностью регулируемые расходы  Частично регулируемые расходы | Гибкий бюджет  Фиксированный бюджет |
| Центр прибыли | Полностью регулируемые расходы  Частично регулируемые расходы | Гибкий бюджет  Фиксированный бюджет |
| Центр инвестиций | Частично регулированные расходы  Слабо регулируемые расходы | Гибкий бюджет  Бюджет капиталовложений |

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1.СУХАРЕВА Л.А.,ПЕТРЕНКО С.Н.КОНТРОЛЛИНГ-ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ.-К.:ЭЛЬГА,НИКА-ЦЕНТР,2002.-208 с.

2.МАРЕНИЧ Т.Г.КОНТРОЛЛИНГ-Х.: ХНТУСХ,2008-138с.