

УДК 338.984

## **МОДЕЛИРОВАНИЕ ОПЕРАЦИОННОГО БЮДЖЕТА ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ПОДГОТОВКЕ МАГИСТРОВ БИЗНЕС-ИНФОРМАТИКИ**

ВИНОГРАДСКАЯ Н.А., доцент

Московский государственный педагогический университет,

г. Москва, Российская Федерация

Ключевые слова: бизнес-информатика, контроллинг, гибкое бюджетирование, моделирование операционного бюджета, ключевые показатели эффективности.

Реферат: в статье представлен пример моделирования операционного бюджета с учетом большого количества предположений и сценариев будущего развития в рамках реализации программы подготовки магистров Бизнес-информатики.

В управлении современным предприятием большинство задач характеризуется чрезвычайно высокой трудоемкостью переработки информации и сложным взаимодействием факторов, влияющих на искомые решения. Интерес к будущему возникает из непосредственной и острой практической потребности, необходимости предвидения вероятного исхода отдельных экономических составляющих. Именно экономические процессы становятся областью, где в связи с применением вычислительной техники решающую роль приобретает моделирование. Также моделирование имеет большое самостоятельное значение как эффективный инструмент познания закономерностей развития экономики при исследовании множества факторов, находящихся в развитии и тесной взаимосвязи [1].

Моделирование как метод широко используется кафедрой бизнес-информатики НИТУ МИСИС при подготовке магистров в качестве ведущих специалистов и руководителей проектов в области ИТ-решений, разработки архитектуры информационных систем и технологий современной организации, оценки эффективности и аудита ИТ-решений, разработки ИТ-стратегии и систем корпоративного управления в сфере информационных технологий. В рамках реализации образовательной траектории у магистров формируются практические навыки экономической работы на предприятиях всех отраслей с использованием современных информационных технологий [2].

Так, автором внедрена программа комплексной подготовки магистров по курсу «Управленческий учет и контроллинг на предприятии», причем речь идет о контроллинге как системе управления достижением целей и неотъемлемой составляющей менеджмента, направленной на решение его стратегических и оперативных задач. В результате освоения курса магистры получают навыки гибкого бюджетирования с использованием информационных технологий на основе выбора и оценки ключевых показателей эффективности [3].

В процессе изучения курса студенты в роли контроллера выполняют комплекс лабораторных работ по созданию системы оперативного контроллинга: управления достижением текущих целей предприятия, принятия оперативных решений по оптимизации соотношения затраты – выручка – прибыль. Осуществляется превращение целей предприятия в прогнозы и планы - моделирование операционного бюджета на основе управленческого анализа деятельности предприятия. Бюджет составляется с учетом большого количества предположений и сценариев будущего развития, поэтому отклонения плана и факта следует рассматривать в качестве импульсов для управления.

Символом взаимодействия стратегического и оперативного планирования может служить вращающееся зубчатое колесо: движение «наверх» означает поиск пути развития, обеспечивающего долгосрочное существование; выбранный путь формируется в виде цели; движение «вниз» означает реализацию целей с помощью различных мероприятий. Если колесо вращается не проскальзывая, то это означает, что зубчатое зацепление рассчитано и спроектировано правильно, то есть механизм взаимодействия стратегического и оперативного планирования отработан [4].

Постановка задачи - на основе факторного анализа отчета о деятельности предприятия и выявления резервов, узких и слабых мест студенту необходимо:

1. Установить в зависимости от отраслевых и организационных особенностей цели предприятия на предстоящий период и критерии, ключевые показатели эффективности, по которым можно оценить степень достижения поставленных целей. [5]. В числе целей предприятия студент может предложить: рост прибыли за счет увеличения объема реализации или снижения затрат на производство, изменения ассортимента продукции в пользу наиболее прибыльной и т.д.

2. Определить плановые задания по предложенным критериям на основе выявленных в процессе анализа резервов, создать на предприятии систему гибкого бюджетирования, просчитать несколько вариантов сценариев развития событий, величин факторов, влияющих на финансовые результаты предприятия.

3. Разработать систему показателей оперативной управленческой отчетности (то есть, факторов, оказывающих влияние на изменение критериев), например, материалоемкости, норм расхода сырья, уровня цен на сырье, уровня производительности труда и средней заработной платы и т.д. [6].

4. Построить потоки информации, как совокупности сведений, уменьшающих степень неопределенности и отвечающих требованиям достоверности, полноты, релевантности (существенности); полезности; понятности; своевременности; регулярности. Сам процесс управления воспринимается как процесс преобразования информации: управленческие воздействия - как информация особого рода. Причем чем более разнообразна реакция объекта управления, тем больше нужна информации. Чем более изменчива экономическая среда, сложнее внутреннее устройство предприятия - тем больше информации нужно для эффективного управления.

5. Определить формы оперативной управленческой отчетности в целях мониторинга протекающих процессов в режиме реального времени. Изменение условий влечет за собой пересмотр целевых параметров, корректировку плана: проверку оптимальности поставленных целей в новых условиях, возможности ввиду произошедших изменений добиться поставленных целей.

6. Разработать области контроля: критические внешние и внутренние условия, лежащие в основе стратегических планов - фиксирование прошлых фактов превращается в систему перспективного, опережающего контроля.

7. Выполнить анализ динамики показателей, сравнив плановые показатели с фактически достигнутыми. Выполненный на этапе планирования анализ прошлого отвечал на вопросы: добилось ли предприятие поставленной цели? что ему помогло, что помешало? Каковы сильные и слабые стороны предприятия? Анализ настоящего помог определить, что происходит и в каком направлении развивается предприятие. Анализ будущего оценивает: сможет ли предприятие добиться поставленных целей, какие возможности перед ним откроются, с какими рисками придется столкнуться.

8. Разработать рекомендации для принятия управленческих решений на основе анализа. На основе настоящей ситуации и перспективных возможностей, и рисков контроллер определяет, какие альтернативы действий есть у предприятия в настоящее время, и оценивает эти альтернативы с точки зрения достижения целей предприятия. Эти рекомендации помогают руководителю принять оптимальное решение [7].

Исходным пунктом процесса бюджетирования является план сбыта, из которого вытекают бюджеты производства, прямых материальных затрат, закупок, запасов, производственных мощностей, затрат на оплату труда, инвестиций. Базовые планы и бюджеты служат основой составления прогноза финансовых результатов - «выходной формы» операционного бюджета, однако ошибочно считать, что работа с операционным бюджетом уже закончена. По результатам моделирования ситуации бюджет корректируется, пересматриваются параметры, заложенные контроллером при планировании продаж, определении материальных затрат и затрат на оплату труда [8].

Студент выступает при этом в двух ипостасях. Как контроллер он отвечает за процесс и разрабатывает модель формирования бюджета, несет ответственность за подготовку и проведение процесса бюджетирования, следит, чтобы использовались единые методики и выдерживались

временные рамки. Как менеджер - осуществляет собственно планирование разделов бюджета, несет ответственность за принятые решения: определяет цели, средства и способы их достижения.

В результате освоения курса магистр развивает навыки и функции контроллера:

- координатор, ответственный за методы и организацию работ, коммуникацию, связь стратегического и оперативного планирования, сроки исполнения бюджета;
- модератор (умеряющий) и консультант, предлагающий услуги при поиске целей и путей решения проблем;
- интерпретатор бюджета в прозрачной и понятной форме [9].

Литература:

1. Зотикова О.Н., Абакумов А.Ф., Талалаева А.П. Совершенствование управления бизнес-процессами промышленных предприятий. // Современные наукоемкие технологии и перспективные материалы текстильной и легкой промышленности (Прогресс): сборник материалов международной научно-технической конференции. 2013. № 2 (1).
2. Зотикова О.Н. Обучение экономическим дисциплинам с использованием современных технологий // Сборник научных статей и воспоминаний «Памяти В.А. Фукина посвящается» Москва, 2014.
3. Виноградская Н.А., Елисеева Е.Н. Финансовый менеджмент. Бюджетное планирование и финансовый контроль на промышленном предприятии: // Учебное пособие. - Москва. МИСиС. - 2008.
4. Ларионова А.А. Бюджетирование на предприятиях индустрии туризма (статья) // Финансовый менеджмент №3, 2007
5. Т.В. Касаева, В.С. Рябиков Сбалансированная система показателей: особенности ее применения в условиях национальной экономики // «Вестник Витебского государственного технологического университета», 2014 №25
6. Хмельницкая Н.В., Боровяк С.Н. Бюджетирование – экономическая основа качества системы управления // Молодой ученый. – 2015. -№ 19 (99). - С. 362-365 // [http:// www.moluch.ru](http://www.moluch.ru)
7. Ларионова А.А. Оценка результативности реализации стратегии развития предприятия на основе модели экономической добавленной стоимости // Экономика в промышленности №3, 2012.
8. Вихрова Н.О. Прогнозирование развития компании малого бизнеса на основе процессного подхода (статья) // Экономика в промышленности. 2012. № 1.
9. Виноградская Н.А. К вопросу формирования инновационного мировоззрения студентов при изучении экономических дисциплин Вестник Московского городского педагогического университета. Серия: Экономика. 2015. № 2 (4).

УДК 331.1

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕЙТИНГОВОЙ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

ВИХРОВА Н.О., доцент

Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»,

г. Москва, Российская Федерация

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, оценочные показатели, социальная ориентация бизнеса.

Реферат: рассмотрены оценочные показатели в составе рейтинговой модели корпоративной социальной ответственности, отражающие степень социальной ориентации бизнеса и дающие объективную картину динамики ее изменений.

В современных условиях назрела необходимость в пересмотре подходов предприятий к взаимоотношению с обществом и оптимизации своей социальной ответственности. Все большее значение приобретают социальные программы бизнеса, пытающегося смягчить социальную напряженность в обществе. Ограниченный финансовый и правовой арсенал способов решения