

УДК 658.14/.17

М.А. Авдюшина

ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет», г. Иркутск,
email: avdushinama@bgu.ru

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК СПОСОБ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые слова: финансовое планирование, бюджетирование, финансовая отчетность, доходы, расходы, прибыль, финансовое управление, стратегия развития организации.

Процесс бюджетирования, нацеленный на развитие частных инициатив и поиск конкурентных преимуществ в разных видах долгосрочных бизнес-стратегий, способствует повышению качественного уровня финансового планирования и управления деятельности торговой организации. Повышение финансовых результатов деятельности, связанной с осуществлением разнообразных по видам работ и разнородных по своей сути (торговля строительными материалами, оказание консультационных правовых и бухгалтерских услуг) сопровождается поддержанием такого уровня издержек, который обеспечивал бы не только получение выручки и прибыли для их покрытия, но и создавал бы условия для будущего развития и конкурентоспособности. При этом контроль потенциальных возможностей роста выручки и прибыли обеспечивается качественными характеристиками, удовлетворение которых для данной организации соответствует достигнутому уровню тех нормативных критериев, которые находятся в пределах нормального типа финансовой устойчивости и создает благоприятные условия для привлечения дополнительных источников.

М.А. Avdushina

Baikal national University, Irkutsk, email: priem@bgu.ru

BUDGETING AS A METHOD OF FINANCIAL PLANNING IN A TRADING ORGANIZATION

Keywords: financial planning, budgeting, financial reporting, income, expenses, profit, financial management, organization development strategy.

The budgeting process, aimed at the development of private initiatives and the search for competitive advantages in various types of long-term business strategies, contributes to an increase in the quality level of financial planning and management of trade organizations. An increase in the financial results of activities related to the implementation of various types of work and heterogeneous in nature (trade in building materials, the provision of legal and accounting consulting services) is accompanied by maintaining such a level of costs that would ensure not only receipt of revenue and profit to cover them, but also would create conditions for future development and competitiveness. At the same time, the control of potential opportunities for revenue and profit growth is ensured by qualitative characteristics, the satisfaction of which for a given organization corresponds to the achieved level of those regulatory criteria that are within the normal type of financial stability and create favorable conditions for attracting additional sources.

Необходимость и возможность финансового планирования как целенаправленного вида деятельности обусловлена общими условиями хозяйствования. С его помощью можно свести к минимуму неопределенность рыночной среды и ее негативные последствия для торговой организации, устранить излишние транзакционные издержки по коммерческим операциям и контрактам. Например, издержки на поиск покупателей и поставщиков, проведение переговоров о предмете сделки, оплату услуг консультантов. Анализ многолетней практики плановой работы показывает, что проблема дальнейшего совер-

шения финансового планирования и его инструментов продолжает оставаться актуальной до сих пор.

Финансовое планирование – разновидность управленческой деятельности, направленная на достижение сбалансированности между движением денежных и материальных ресурсов торговой организации, обеспечение платежеспособности, ликвидности и увеличение рентабельности активов, собственного капитала и продаж. Одновременно с этим, финансовое планирование – это обоснованный расчет объема финансовых ресурсов по источникам формирования и направлениям целевого использования

в соответствии с производственными и маркетинговыми показателями торговой организации на планируемый период, а финансовый план – обобщенный плановый документ, отражающий поступление и расходование денежных средств на текущий (до одного года) и долгосрочный (свыше одного года) период, который включает в себя составление операционных и капитальных бюджетов, а также прогнозы финансовых ресурсов на два или три года. План разрабатывается в форме баланса доходов и расходов (на год с поквартальной разбивкой). Источниками информации для составления финансовых планов являются:

- договоры с контрагентами, содержащие взаимные обязательства;
- отчетность компании и результаты ее анализа;
- прогнозы и перспективы продукции по оценкам маркетинга;
- нормативные документы, определяющие производственные возможности торговой организации или технические требования к оборудованию и продукции;
- документы и формы, обеспечивающие учетную политику.

Теоретической основой изучения финансового планирования и бюджетирования как основного инструмента являются труды отечественных ученых. Общая характеристика и основные понятия финансового планирования и бюджетирования в отечественной экономической науке представлено многими разносторонними исследованиями, среди которых нами выделены функции, этапы, подход и организация Е. А. Разумовская [1], особенности финансового планирования и бюджетирования на промышленном предприятии Л. В. Мазур [2], отраслевые особенности бюджетирования в торговле Т. В. Бубновская [3], сущность, значение, порядок разработки в управленческом учете компании Т. Л. Безрукова [4], в том числе постановкой системы управленческого учета и бюджетирования на предприятиях торговли А. Г. Чернова [5].

Процесс бюджетирования и оценка результатов реализации с учетом авторских подходов по доступности к подготовке информационной базы для оценки финансового состояния и бюджетирования в условиях устойчивого развития предложены в работах Е. М. Сороки-

ной [6] и для решения задачи построения бюджета доходов и расходов (БДР) и отражения в нем фактов хозяйственной деятельности для целей анализа, контроля и принятия управленческих решений с учетом использования подсистемы «Бюджетирование» конфигурации 1С:ERP М. Матвеевым [7].

Современные концепции методов управления Н. В. Антипиной [8] – межвременной задачи поведения предпринимателей, проблемных аспектов и отечественного опыта бизнес-моделирования на предприятиях в условиях конкуренции Н. М. Хубулава, В. А. Ларионова [9]. Планирование и прогнозирование как методы принятия управленческих решений контексте с необходимостью и возможностью оценки результатов экономической эффективности и качества ресурсов исследуется в работах Т. А. Кондратской [10], М. В. Высочинной [11], с учетом корректировки стратегических планов развития А. Ф. Шуплецовым [12], Н. Н. Грибановой [13].

Цель исследования

Цель данной работы – на основе современных подходов к финансовому планированию и бюджетированию разработать рекомендации, направления на снижение бюджетных расходов, способствующих повышению доходов организации. Предметом исследования являются методы финансового планирования и бюджетирования. Объектом настоящего исследования является процесс бюджетирования, обеспечивающий конкурентоспособность и развитие деятельности организации ООО «Вира».

Материал и методы исследования

Методологическую базу составляют методы системного, структурного, факторного и сравнительного анализов. В работе использованы графические, табличные и расчетные инструменты исследования. Эмпирической базой являются данные о финансово-хозяйственной деятельности организации ООО «Вира», данные Федеральной службы государственной статистики, бухгалтерская (финансовая) отчетность организации, данные периодических изданий, а также статистические и нормативно-методические материалы.

Таблица 1

Экономические показатели ООО «Вира» за период 2019–2020 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2019	2020	Абсолютное отклонение	Прирост, %
Выручка	77 956	38 420	-39 536	-50,72
Себестоимость продаж	1 988	0	-1 988	-
Валовая прибыль	75 968	38 420	-37 548	-49,43
Коммерческие расходы	74 807	36 293	-37 884	-51,48
Прибыль от продаж	1 161	2 127	+966	+83,20
Прочие доходы	769	0	-769	-
Прочие расходы	0	22	+22	-
Прибыль до налогообложения	1 930	2 105	+175	+9,07
Налог на прибыль	1 488	855	-633	-42,54
Чистая прибыль	442	1 250	+808	+182,81

Результаты исследования и их обсуждение

Характеристика финансового планирования и процесса бюджетирования [1-2] и результаты оценки его аналитических возможностей стали применимы к выбранной нами в качестве объекта исследования торговой организации [3-5]. Качественные признаки и отличительные особенности финансового планирования данного объекта исследования рассмотрены применительно к торговой деятельности, которая свойственна организации как субъекту малого предпринимательства с численность персонала 60 человек и применяющей упрощенный режим налогообложения.

Анализ материалов, обобщенных по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности [6] ООО «Вира», свидетельствует об ее разноплановой основной деятельности, лицензирование которой позиционируется в области права, бухгалтерского учета и аудита, консультирования по вопросам коммерческой деятельности и управления предприятия.

Основные экономические показатели, свидетельствующие об успешности ее финансово-хозяйственной деятельности представлены в табл. 1.

По данным, представленным в см. табл. 1 видно, что ее выручка в 2020 г. значительно снизилась за счет того, что отсутствовали затраты по причине текущей пандемии, вызванной распространением коронавируса SARS-CoV-2.

Однако несмотря на это чистая прибыль в 2020 г. по сравнению с 2019 г. увеличилась на 808 тыс. руб., а темп прироста составил 182,81% [14].

Прежде чем представить более полную характеристику процесса бюджетирования, который введен в организации с 2019 г. и разрабатывается как единый (генеральный) бюджет для всех торговых магазинов по принципу сверху-вниз, отметим, что его отличительной особенностью выступает определенная спецификация обособления доходов и расходов в виде фондов.

Каждый из фондов отражает целевой характер использования, по его названию можно судить о его предназначении. В названии каждого из фондов (рабочие, накопительные и коммерческих расходов) отражаются основные направления деятельности по формированию и использованию доходов и выручки.

Рассмотрим по данным табл. 2, из которой видно, что в рабочие фонды входят поставщики, себестоимость, транспортные расходы, общий фонд оплаты труда и налоги. За период 2019-2020 фонды рабочие увеличились на 130 106 тыс. руб., прирост составил 14,7% за счет того, что в них наибольшую долю занимают поставщики, в том числе расходы на покупку товаров увеличились на 118 410 тыс. руб., прирост составил 13,9%. Фонд оплаты труда увеличился на 3 800 тыс. руб., прирост составил 23,7%. За счет увеличения фонда

оплаты труда также увеличились налоги от фонда оплаты труда на 2 631 тыс. руб., прирост составил 78,4%. Динамику роста имеют налоги, которые возросли на 4 316 тыс. руб., прирост составил 65,03%. С учетом целевой направленности объем расходов свидетельствует о том характере и тех видах расходов, которые включены в так называемые рабочие фонды и отражающие отток денежных средств с предприятия.

Анализ данных за период 2020 г. и плановый 2021 г. из табл. 2 показывает увеличение фондов рабочих на 237 811 тыс. руб., прирост которых составил 23,5%, за счет увеличения расходов на покупку товаров у поставщиков на 226 218 тыс. руб., в относительном выражении прирост составил 23,3%. Транспортные расходы увеличились на 1 564 тыс. руб., прирост составил 23,8%, одновременно с этим увеличился фонд оплаты труда на 5 622 тыс. руб., прирост составил 28,4%.

Налоги от фонда оплаты труда (страховые взносы во внебюджетные фонды) увеличились за счет увеличения фонд оплаты труда на 1 792 тыс. руб., прирост составил 29,9%, все остальные налоги, которые уплачивает компании также увеличились на 2 615 тыс. руб., прирост их составил 23,9%, налоговая нагрузка возросла.

На основе данных см. табл. 2 видно, что в накопительные фонды включаются денежные средства и денежные фонды, предоставленные учредителями, финансовые ресурсы, предназначенные для строительства и модернизации, приобретения основных средств, открытие магазинов, финансовые ресурсы в виде возврата инвестиций и/или долга, строительный фонд.

По данным см. табл. 2 за период 2019-2020 фонды накопительные значительно снизились на 13 624 тыс. руб., в относительном выражении – до 69,8%. Данное снижение произошло за счет сокращения расходов по всем показателям накопительных фондов.

Однако, в следующем плановом периоде фонды накопительные значительно увеличились на 48 505 тыс. руб., в относительном выражении прирост составил 823,7%. Это произошло за счет увеличения затрат, связанных со строительством

и модернизацией – на 20 733 тыс. руб., в относительном виде прирост составил – 599,05%, а также за счет приобретения основных средств и открытия новых магазинов на – 27 772 тыс. руб., в относительном выражении прирост составил 1 143,82%.

Состав и перечень по видам денежных отчислений бюджета расходов, аккумулируемые в данных фондах, свидетельствуют о затратном характере их использования, то есть предполагает, что в будущем инвестиции принесут окупаемость в виде дополнительных доходов [7].

При значительном удельном весе всех расходов по данной организации необходимо также представить характеристику бюджетных расходов и проанализировать объем и структуру в разрезе коммерческой и управленческой деятельности.

Наиболее многочисленными статьи коммерческих расходов образуют фонды, включающие группы затрат, представленные в табл. 3.

На основе данных анализа см. табл. 3 за период 2019–2020 гг. видно, что фонды коммерческих расходов увеличились на 8 095 тыс. руб., прирост составил 14,7%, что явилось следствием следующих изменений, в том числе уменьшением расходов на аренду на 1 381 тыс. руб., что в относительном выражении составляет 10,3%. Расходы на содержание автомобилей значительно увеличился на 5 469 тыс. руб., прирост составил 101,9%. Расходы на текущий ремонт и содержание помещений торговой организации увеличились на 1 088 тыс. руб., прирост составил 66,7%. Расходы на оргтехнику торговой организации незначительно снизились на 207 тыс. руб. Корпоративные затраты торговой организации ООО «Вира» значительно снизились на 2 159 тыс. руб. Малоценные быстроизнашивающиеся предметы имеет тенденцию роста на 1 194 тыс. руб., темп прироста составил 70,2%. Торговая уступка в виде эквайринга значительно увеличилась на 4 264 тыс. руб., в относительном выражении прирост составил 52,04%, что объясняется ростом произошедшим за счет роста покупателями оплаты товаров банковскими картами.

Таблица 2

Бюджет расходов торговой организации ООО «Вира», тыс. руб.

Показатели	план 2019	факт 2020	абс. откл. 2019/2020	при- рост, %	план 2021	абс. откл. 2020/2021	при- рост, % 2020/2021
Фонды рабочие:	882 868	1 012 974	+130 106	+14,7	1 250 785	+237 811	+23,5
Поставщики	851 231	969 641	+118 410	+13,9	1 195 859	+226 218	+23,3
Транспортные расходы	5 628	6 577	+949	+16,9	8 141	+1 564	+23,8
ФОТ общий	16 018	19 818	+3 800	+23,7	25 440	+5 622	+28,4
Налоги от ФОТ	3 354	5 985	+2 631	+78,4	7 777	+1 792	+29,9
Налоги компа- нии	6 637	10 953	+4 316	+65,03	13 568	+2 615	+23,9
Фонды накопи- тельные:	19 513	5 889	-13 624	-69,8	54 394	+48 505	+823,7
Строительство и модернизация	8 021	3 461	-4 560	-56,9	24 194	+20 733	+599,05
Приобрете- ние основных средств, от- крытие новых магазинов	3 612	2 428	-1 184	-32,8	30 200	+27 772	+1 143,82
Фонд возврата инвестиций (возврат долга)	2 017	-	-	-	-	-	-
Строительный (стабилизаци- онный) фонд	5 863	-	-	-	-	-	-
Итого	902 381	1 018 863	+116 482	+12,9	1 305 179	+286 316	+28,1

За период 2020-2021 гг. из проведенных данных анализа бюджета коммерческих и управленческих расходов см. табл. 3 видно, что в общем объеме эти расходы увеличились на 16 666 тыс. руб., прирост составляет 26,4%, в том числе за счет аренды торговых площадей на 1 339 тыс. руб., прирост составил 11,09% и расходов на содержание автомобилей на 866 тыс. руб., прирост составил 8,0%.

Расходы на текущий ремонт и содержание помещений незначительно увеличились – 40 тыс. руб., прирост составил 1,5%. Расходы на оргтехнику остались неизменными и составили 1 394 тыс. руб. Корпоративные, представительские, командировочные и МБП, затраты также остались неизменными.

Транспортные расходы торговой организации ООО «Вира», куда входят выгрузка вагонов и доставка товаров в г. Чита значительно увеличились на 6 314 тыс. руб., за счет того, что воз-

рос индекс цен на перевозку товаров, прирост составил 260,4%.

Затраты на обучение и консультации торговой организации ООО «Вира» также значительно увеличились на 6 867 тыс. руб., прирост составил 568,9%, за счет того, что торговая организация проводила тренинги для своих сотрудников.

Затраты на рекламу и продвижение торговой организации ООО «Вира» значительно снизились на 1 629 тыс. руб., за счет того, что торговая организация сама активно продвигает себя в различных социальных сетях. Торговая уступка торговой организации ООО «Вира» значительно увеличилась на 2 806 тыс. руб., прирост составил 22,5%.

С целью определения степени влияния роста расходов на изменение доходов и финансовых результатов проведем сравнительный анализ доходов и финансовых результатов и составим бюджетный прогноз на 2021 г.

Таблица 3

Бюджет коммерческих и управленческих расходов торговой организации
ООО «Вира», тыс. руб.

Показатели	план 2019	факт 2020	абс. откл.	при- рост, %	план 2021	абс. откл. 2020/2021	при- рост, %
Фонды коммерческих расходов:	54 970	63 065	+8 095	+14,7	79 731	+16 666	+26,4
Аренда	13 460	12 079	-1 381	-10,3	13 418	+1 339	+11,09
Содержание а/м	5 365	10 834	+5 469	+101,9	11 700	+866	+8,0
Текущий ремонт и содержание помещений	1 631	2 719	+1 088	+66,7	2 759	+40	1,5
Расходы на оргтехнику	1 601	1 394	-207	-12,9	1 394	-	-
Корпоративный	5 171	3 012	-2 159	-41,8	3 012	-	-
Представительские	200	221	+21	+10,5	221	-	-
Транспортные расходы (выгрузка вагонов, доставка в г. Читу)	1 901	2 425	+524	+27,6	8 739	+6 314	+260,4
Обучение, консультации	1 211	1 207	-4	-0,3	8 074	+6 867	+568,9
МБП	1 701	2 895	+1 194	+70,2	2 895	-	-
Командировочные	1 201	1 103	-98	-8,2	1 103	-	-
Питание сотрудников	2 802	2 685	-117	-4,2	2 700	+15	0,6
Страхование имущества	280	94	-186	-66,4	94	-	-
Реклама и продвижение	5 604	5 229	-375	-6,7	3 600	-1 629	-31,2
Прочие коммерческие расходы	3 048	3 110	+62	+2,03	3 158	+48	+1,5
Торговая уступка	8 194	12 458	+4 264	+52,04	15 264	+2 806	+22,5
Окупаемость расходов на открытие магазина г. Чита	1 600	1 600	-	-	1 600	-	-
Итого	54 970	63 065	+8 095	+14,7	79 731	+16 666	+26,4

Таблица 4

Бюджет доходов торговой организации ООО «Вира», тыс. руб.

Показатели	факт 2020	план 2021	абс.откл.	прирост, %
Выручка	1 385 423	1 711 000	+325 577	+23,5
Фонд маркетинга	1 651	3 000	+1 349	+81,7
Валовая прибыль (товары, квартиры)	394 021	492 000	+97 979	+24,9
Прибыль до налогообложения	303 495	326 090	+22 595	+7,4
Чистая прибыль	292 542	312 522	+19 980	+6,8

Таблица 5

Бюджет финансовых результатов торговой организации ООО «Вира», тыс. руб.

Показатели	план 2019	факт 2020	абс.откл.	прирост, %
Выручка	1 180 007	1 385 423	+205 416	+17,4
Фонд маркетинга	2 800	1 651	- 1 149	- 41,04
Валовая прибыль (товары, квартиры)	316 840	394 021	+ 77 181	+24,4
Прибыль до налогообложения	222 656	303 495	+80 839	+36,3
Чистая прибыль	216 019	292 542	+76 523	+35,4

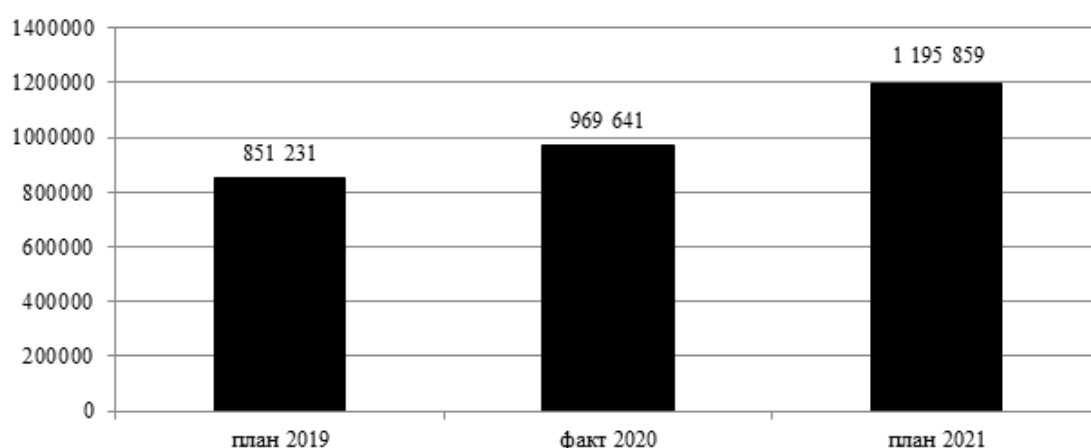


Рис. 1. Расходы на покупку товаров ООО «Ви́ра», тыс. руб.

Для прогнозирования финансового результата чистой прибыли составлен план на 2021 г. в разрезе следующих показателей, данные по ним представлены в бюджете доходов [7] табл. 4.

Бюджет доходов организации см. табл. 4 свидетельствует о запланированном увеличении в 2021 г. выручки в сумме 1 711 000 тыс. руб., в сравнении с фактическим ее значением 2020 г. отклонение составило 1 385 423 тыс. руб., то есть в абсолютном выражении планировалось увеличить выручку на 325 777 тыс. руб., что в относительном выражении составляло 23,5%.

Фонд маркетинга торговой организации по плану значительно увеличился на 1 349 тыс. руб., прирост составил 81,7%, происходящее объясняется запланированным стремлением увеличить получение авансовых платежей от поставщиков за счет рекламы.

Валовая прибыль торговой организации увеличилась на 97 979 тыс. руб., в относительном показателе прирост составил 24,9%.

Прибыль до налогообложения увеличилась на 22 595 тыс. руб., прирост составил 7,4%, как следствие чистая прибыль увеличилась на 19 980 тыс. руб., а ее прирост составил 6,8%.

Бюджет финансовых результатов торговой организации ООО «Ви́ра» за период 2019-2020 гг. представлен в табл. 5.

Выручка организации складывается из трех элементов:

- выручка от продажи товаров;
- выручка от квартир, приобретенных для сотрудников;
- выручка от оказания бухгалтерских и консультационных услуг;
- внереализационные доходы.

Исходя из проведенного анализа бюджета финансовых результатов видно, что при запланированном объеме выручки на 2019 г. в сумме 1 180 007 тыс. руб., фактический результат превысил плановое значение за 2020 г. и была получена выручка в объеме 1 385 423 тыс. руб., что в абсолютном выражении увеличило денежные поступления, так денежный поток увеличился на сумму 205 416 тыс. руб., что в относительном выражении составило 17,4%.

Сравнительный анализ в целом привел к получению таких результатов, что выручка увеличилась на 205 416 тыс. руб., см. табл. 2, фонды рабочие увеличились на 130 106 тыс. руб., фонды накопительные снизились на 13 624 тыс. руб., фонды коммерческие увеличились на 8 095 тыс. руб. см. табл. 3. Фактический показатель чистой прибыли на 2020 г. имеет прирост 35,4%.

Фонд маркетинга представляет собой авансовые платежи поставщиков на рекламу, которые в абсолютном выражении снизились на 1 149 тыс. руб., что в относительном показателе составило 41,04%. Финансовый результат в виде валовой прибыли увеличился на 77 181 тыс. руб., прирост составил 24,4%.

Финансовый результат в виде чистой прибыли и прибыли до налогообложения ООО «Вира» рассчитывается как суммарное значение выручки и фонда маркетинга за минусом фондов рабочие, накопительные и коммерческие.

Прибыль до налогообложения значительно увеличилась на 80 839 тыс. руб., прирост составил 36,3%. Как следствие чистая прибыль торговой организации увеличилась на 76 523 тыс. руб., прирост составил 35,4%.

Таким образом, сравнивая план 2019 г. и факт 2020 г. мы можем сказать, что чистая прибыль торговой организации в абсолютном выражении увеличилась на 76 523 тыс. руб., а в относительном – прирост составил 35,4%.

В процессе анализа данных табл. 2-5 нами сделан вывод об особенном характере бюджетирования в торговой организации ООО «Вира», который определяется разнообразием и многоплановостью видов выполняемой деятельности (продажа товаров, оказание услуг, строительство квартир для сотрудников), как следствие выделение нескольких бюджетов, связанных с расходами. Планирование расходов и доходов и их прогнозирование является главным способом принятия управленческих решений с целью оценки результатов экономической эффективности и качества ресурсов [10-11], а также требует учета корректировочных поправок для стратегических планов развития [12-13].

В торговой организации ООО «Вира» наибольшую долю в бюджете расходов в абсолютном и относительном выражении занимают такие затраты как:

1. Расходы на покупку товаров.
2. Расходы на оплату труда.
3. Транспортные расходы.

Подробный и детальный анализ их объемов за период 2019-2021 представлен на рисунке 1.

Расходы торговой организации ООО «Вира» на покупку товаров представлены на рис. 1.

Как видно из рисунка (см. рис. 1) расходы на покупку товаров растут с каждым годом увеличиваются. При сравнении фактических дан-

ных за 2020 г. и по плану с 2019 г. наблюдается их увеличение на сумму – 118 410 тыс. руб., прирост составил 13,9%, а при сравнении данных плана на 2021 г. и фактических данных за 2020 г. расходы увеличились на 226 218 тыс. руб., прирост составил 23,3%. Данная тенденция оценивается как положительная, поскольку отражает растущий спрос покупателей и показывает благоприятную картину ее конкурентоспособности на рынке.

Нами поставлена задача оценить степень влияния макроэкономических изменений на рост расходов на покупку товаров. При проведении анализа поставщиков торговой организации ООО «Вира» нами выделены основные поставщики с других регионов России, в частности из г. Москва и г. Новосибирск.

Поскольку основная причина роста расходов на покупку товаров связана с ростом индекса цен производителей промышленных товаров, а также с повышением индекса цен на непродовольственные товары, нами по данным официальной статистики [15] был проведен анализ индексов цен производителей промышленных товаров, представленный в табл. 6.

В марте 2020 г. к декабрю 2019 г. индекс цен составлял 101,1%, а в марте 2021 г. к декабрю 2020 г. составило 114,9%.

Индекс тарифов на грузовые перевозки в марте 2020 г. к декабрю 2019 г. составил 103,4%, в марте 2021 г. к декабрю 2020 г. составил 103,6%.

Индексы цен на непродовольственные товары, в том числе на электробытовые товары и приборы, строительные товары на конец периода представлены в табл. 7.

В январе 2020 г. к декабрю 2019 г. электротовары и другие бытовые приборы индекс цен составлял 100,2%, в январе 2021 г. к январю 2020 г. – 105,2%.

Индекс цен на строительные материалы в январе 2020 г. к декабрю 2019 г. составил 100,1%. По отношению января 2021 г. к январю 2020 г. индекс цен на строительные материалы составил 107,3%. В целом рост индексов свидетельствует об увеличении цен на покупку товаров.

Таблица 6

Индексы цен и тарифов на конец периода, %

Показатель	К предыдущему месяцу			Март 2021 к декабрю 2020	Справочно март 2020 к декабрю 2019
	ян-варь	февраль	март		
Индекс потребительских цен	100,5	101,3	100,8	102,6	100,9
Индекс цен производителей промышленных товаров	107,4	104,3	102,5	114,9	101,1
Индекс тарифов на грузовые перевозки	103,6	100,0	100,0	103,6	103,4

Таблица 7

Индексы цен на отдельные группы непродовольственных товаров на конец периода, %

Показатели	К предыдущему месяцу			январь 2021 к январю 2020	Справочно январь 2020 к декабрю 2019
	Ноябрь 2020	Декабрь 2020	Январь 2021		
Ткани	100,1	100,2	101,4	103,5	100,1
Одежда и белье	100,3	100,1	100,3	102,9	99,8
Трикотажные изделия	100,9	100,1	100,0	103,0	99,8
Обувь	100,2	99,9	99,6	100,8	99,4
Моющие и чистящие средства	100,6	100,8	100,3	106,4	100,7
Табачные изделия	100,5	100,1	100,7	105,7	100,9
Электротовары и другие бытовые приборы	100,6	100,5	100,4	105,2	100,2
Теле-и радиотовары	103,3	98,5	103,7	102,6	98,4
Строительные материалы	101,3	100,2	101,3	107,3	100,1
Бензин автомобильный	99,8	99,9	101,3	104,7	100,3
Медикаменты	100,7	100,7	100,6	108,5	100,6

В ходе проведенного анализа финансового планирования и бюджетирования и по полученным, и на основе результатов анализа нами в качестве предложений для данной торговой организации ООО «Вира» сделаны рекомендации, направленные на минимизацию расходов на покупку товаров, обосновать размер которых можно за счет:

1. Установить силами собственной экспертной оценки уровень зависимости для торговой организации того и/или иного поставщика товаров и провести сравнительный анализ закупок товаров в магазине от данных поставщиков в денежном выражении. Критерием при выборе поставщика признать фактический минимальный объем расходов.

2. Провести анализ и выявить взаимовыгодные компромиссы между ценой

и условиями оплаты, например, более быстрая оплата в обмен на низкие цены.

3. Разработать внутреннюю инструкцию-правило работы с поставщиком, чтобы не переплачивать, рассмотреть вариант договора о предоставлении скидки.

Другими словами, руководствоваться принципом «снизить зависимость поставщика», поскольку если мы не можем сменить поставщика, то рано или поздно мы начинаем переплачивать. Для того, чтобы это избежать надо:

– всегда иметь про запас еще одного надежного поставщика, возможно, удастся приобрести такие же товары или похожие виды товаров, но уже по более низким ценам;

– работать над снижением затрат на смену поставщика, включая время, деньги, риски и технические трудности;

– не заключать долгосрочных контрактов, если они не имеют существенных экономических выгод;

4. Обосновать договор о новых условиях поставок товаров с нынешними поставщиками, поскольку для поставщиков лучше иметь заказ на поставку товаров по более низким ценам, чем не иметь заказа вообще.

Расходы на оплату труда сотрудников торговой организации ООО «Вира» представлены на рис. 2.

Анализируя данные рис. 2 видно, что фонд оплаты труда с каждым годом увеличивается. При сравнении фактических данных по 2020 г. и данных по плану 2019 г., видно, что расходы на оплату труда сотрудников увеличились на 3 800 тыс. руб., прирост составил 23,7%, а в следующем плановом периоде 2021 г. и данных по факту 2020 г. видно увеличение расходов на 5 622 тыс. руб., с приростом – 28,4%.

Поскольку расходы на оплату труда персонала это не только зарплата, но и связанные с ней налоги, то возникают еще и косвенные затраты на помещение, оборудование и командировки, аренду. С ростом численности персонала необходимо увеличивать штат отдела кадров и бухгалтерии. В качестве предложения рекомендуем минимизировать расходы на персонал именно по торговым магазинам:

1. Воздерживаться желания нанимать новых работников, а если и брать в штат, то стараться минимизировать свои затраты на начальном этапе путем установления испытательного срока или режима неполной занятости.

2. Повышать заработные платы сотрудников обдуманно с учетом премирования на основе общих результатов деятельности торговой организации.

3. Применить новые технологии, в том числе, кассы самообслуживания в торговых магазинах, где большую часть работы делает сам покупатель.

4. Увольнение неэффективных сотрудников.

5. Договориться о новых условиях использования прежних работников.

Транспортные расходы торговой организации ООО «Вира» представлены на рис. 3.

Сравнительные результаты данных по факту 2020 г. и плану 2019 г. показали, что расходы торговой организации увеличились на 524 тыс. руб., прирост составил 27,6%, а в следующем плановом периоде 2021 г. с фактическими данными 202 г. транспортные расходы значительно увеличились в абсолютном значении на 6 314 тыс. руб., прирост составил 260,4%.

Увеличение транспортных расходов обуславливается растущими индексами тарифов на грузоперевозку товаров.

Нами проанализированы индексы тарифов на грузовые перевозки отдельными видами транспорта на конец периода представлены в табл. 8 с целью определения влияния макроэкономических индексов, связанных с перевозками грузов для обоснованного определения степени их влияния на увеличение транспортных расходов [15].

Транспортировка товаров торговой организации осуществляется через железнодорожные и автомобильные магистральные пути. Поскольку основные поставщики находятся в г. Москве и г. Новосибирске, и расстояние между Москвой и Улан-Удэ составляет более 5 637 км., а между Новосибирском и Улан-Удэ – более 2 286 км., то и затраты в денежном выражении становятся значительно отличаются друг от друга.

Индекс тарифов на грузовые перевозки в среднем по всем видам транспорта в январе 2021 г. составил 103,6% (в январе 2020 г. – 103,4%).

Для минимизации транспортных расходов торговой организации ООО «Вира» нами сделаны предложения:

1. Планировать потребности клиентов в товаре с тем, чтобы определить спад и пиковый сезон, когда требуется планировать необходимое количество товаров для покупателя и своевременно оформлять заказ у поставщика.

2. Осуществлять прямые поставки без завоза на склад.

3. Выбрать транспортную компанию с наиболее выгодными условиями сотрудничества.

4. Следить о полной загрузке машины (вагона).

5. Осуществлять доставку товаров на собственном автотранспорте.

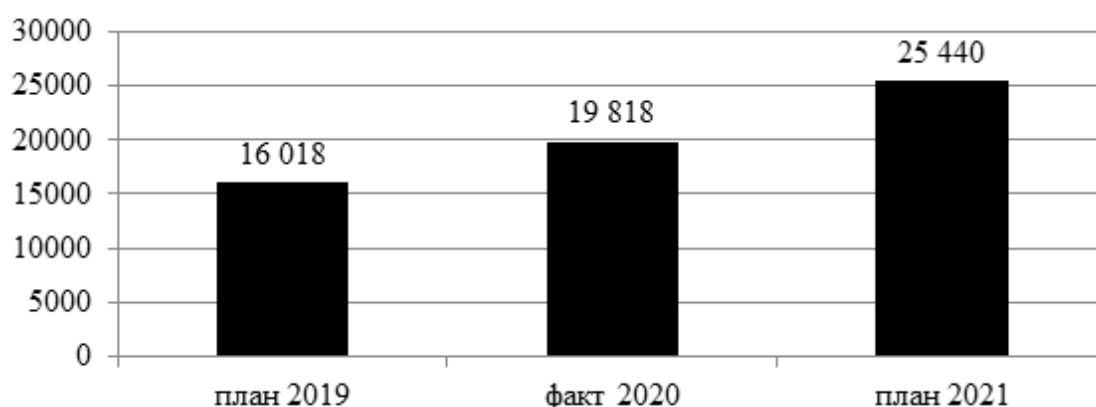


Рис. 2. Расходы торговой организации ООО «Вира» на ФОТ сотрудников, тыс. руб.

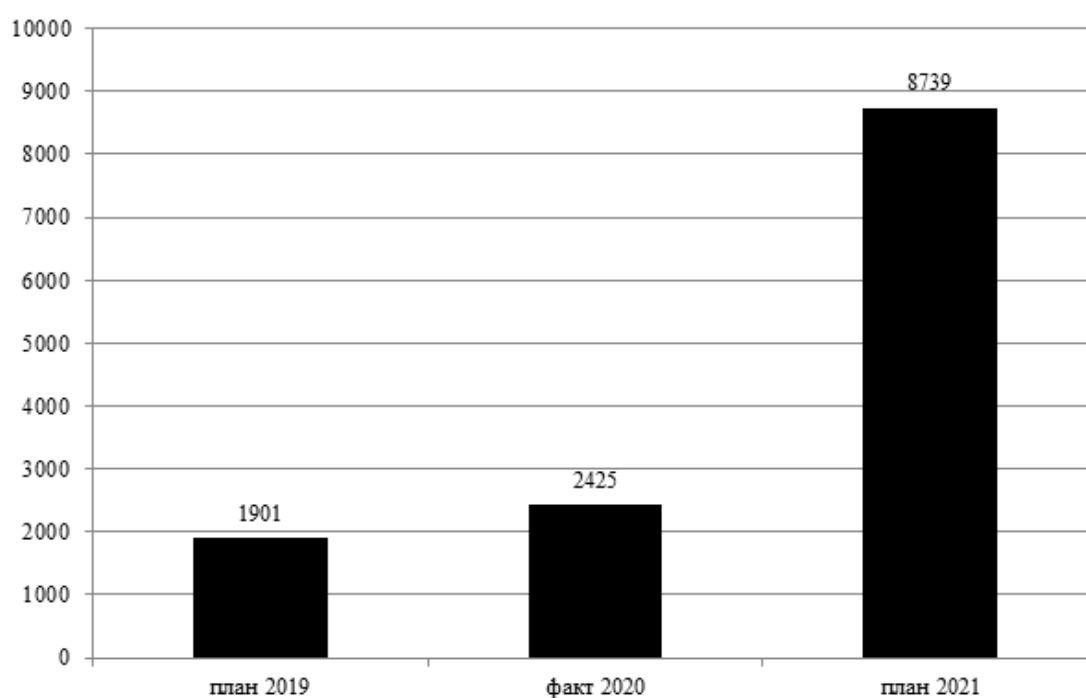


Рис. 3. Транспортные расходы торговой организации ООО «Вира», тыс. руб.

По результатам сравнительного анализа данных нами выявлены основные статьи затрат, которые занимают наибольшую долю в бюджете финансовых результатов торговой организации ООО «Вира», с учетом вышесказанного определены проблемы и предложены пути их решения.

Разнообразие задач по эффективному управлению предприятием требует учета современных подходов как самому

процессу предпринимательской деятельности [8], но и к поиску и координации различных инициатив по моделированию бизнес-процессов, определяющих степень развития финансового планирования и прогнозирования в условиях высокой конкуренции [9].

Прогноз финансовых результатов торговой организации ООО «Вира» представлен в табл. 9.

Таблица 8

Индексы тарифов на грузовые перевозки отдельными видами транспорта на конец периода, %

Период	Всего	В том числе транспорт	
		железнодорожный	автомобильный
2020 год			
Январь	103,4	103,5	101,7
Февраль	100,0	100,0	100,0
Март	100,0	100,0	100,0
I квартал	103,4	103,5	102,2
Апрель	100,0	100,0	100,0
Май	100,0	100,0	100,0
Июнь	100,0	100,0	100,0
II квартал	103,3	103,5	102,0
Июль	100,0	100,0	100,0
Август	100,0	100,0	100,0
Сентябрь	100,0	100,0	100,0
III квартал	103,4	103,5	101,8
Октябрь	100,0	100,0	100,0
Ноябрь	100,0	100,0	100,0
Декабрь	100,0	100,0	100,0
IV квартал	103,4	103,5	101,7
Год	103,4	103,5	101,9
Декабрь 2020 к декабрю 2019	103,4	103,5	101,7
2021 год			
январь	103,6	103,7	100,9

Таблица 9

Прогноз финансовых результатов торговой организации ООО «Вира», млн руб.

Показатель	% от т/о	Месяцы							Итого
		01–06	07	08	09	10	11	12	
Выручка	100	672,2	201,3	205,3	183,3	163,3	139,3	146,3	1 038,3
Фонд маркетинга	X	1,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3	1,7
Валовая прибыль	29,01	192,9	58,3	59,6	53,2	47,4	40,4	42,4	301,3
Прибыль до налогообложения	X	119,3	34,7	35,4	31,7	28,3	24,3	25,5	179,9
Налоги компании	4	26,3	8,1	8,2	7,3	6,5	5,6	5,9	41,6
Чистая прибыль	X	93,0	33,1	33,7	30,3	25,7	21,9	23,0	138,3

Таблица 10

Прогноз расходов торговой организации ООО «Вира», млн руб.

Показатель	% от т/о	месяцы							Итого
		01-06	07	08	09	10	11	12	
Фонды рабочие	75,41	500,3	150,82	153,8	137,2	122,2	104,1	109,3	777,4
Фонды накопительные	3,21	21,3	6,4	6,5	5,8	5,2	4,4	4,7	33,0
Фонды коммерческие	4,7	31,3	9,4	9,6	8,6	7,6	6,5	6,8	48,5

В связи с сезоном ремонтных работ больше объемов товаров закупается именно летом, а уже с сентября месяца по прогнозу выручка начинает снижаться. Чистая прибыль по прогнозу на декабрь месяц составит 23 млн руб. Выручка за первые полгода составила 672,2 млн руб., а с июля по декабрь –1038,3 млн руб., таким образом выручка увеличилась на 366,1 млн руб.

Валовая прибыль в абсолютном выражении увеличилась на 108,4 млн руб. Прибыль до налогообложения увеличилась на 60,6 млн руб. Налоги компании возросли на 2,8 млн руб.

Прогнозируемая чистая прибыль за первые полгода составила 93 млн руб., а с июля по декабрь составила 138,3 млн руб. Таким образом, чистая прибыль увеличилась на 45,3 млн руб., прирост составляет 48,7%. Прогноз расходов торговой представлен в табл. 10.

Прогноз расходов торговой организации ООО «Вира» показал следующие сравнительные результаты:

1. Фонды рабочие торговой организации увеличились на 277,1 млн руб., что в относительном выражении прирост составляет 55,4%.

2. Фонды накопительные увеличились на 11,7 млн руб., что в относительном выражении прирост составляет 54,9%.

3. Фонды коммерческие также имеют тенденцию роста и увеличились на 17,2 млн руб., что в относительном выражении прирост составляет 55%.

Таким образом, составленный прогноз до конца года с учетом плановых показателей за первую половину 2021 года показал увеличение финансового результата на 48%.

Выводы

Таким образом, процесс реализации намеченных планов и бюджетов, в конечном счете, способствует повышению качественного уровня как самого финансового планирования, так и совершенствованию данного функционала организации в управлении всеми видами деятельности предприятия и создает необходимую основу для стратегического развития организации в будущем, чтобы обеспечить ее конкурентные преимущества на рынке.

Библиографический список

1. Разумовская Е.А., Шуклин М.С., Баженова В.И., Панфилова Е.С. Финансовое планирование и прогнозирование: учеб. пособие. Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2017. 284 с.
2. Мазур Л.В., Матвеева М.В. Особенности финансового планирования и бюджетирования на промышленном предприятии // Вестник ОрелГИЭТ. 2017. № 1. (39). С. 183–187.
3. Бубновская Т.В., Шинкарева И.Е. Особенности розничной торговли, влияющие на построение системы бюджетирования в торговой сети // Karelian Scientific Journal. 2018. Т. 7. № 4 (25). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-rozничnoy-torgovli-vliyayushchie-na-postroenie-sistemy-byudzhetrovaniya-v-torgovoy-seti> (дата обращения: 04.07.2022).
4. Безрукова Т.Л., Лепендина Е.В. Бюджетирование в управленческом учете компании: сущность, значение, порядок разработки бюджета // Научное обозрение. 2022. № 1. С. 17-21.
5. Чернова А.Г. Постановка системы управленческого учета и бюджетирования на предприятиях торговли // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2015. № 1 (46). С. 168–173.
6. Сорокина Е.М. Организационные аспекты подготовки отчетности как источника информации для оценки финансового состояния бизнеса // Известия Байкальского государственного университета. 2021. Т. 32. № 2. С. 239-247.
7. Матвеев М. Бюджет доходов и расходов (план-фактный анализ) // Информационный ресурс 1С:ERP, «1С». Аннотация. Москва, 2019. [Электронный ресурс]. URL: https://consulting.1c.ru/upload/adminFiles/services/erp_academy-matveev-budget_dohodov_i_rashodov.pdf (дата обращения: 04.07.2022).
8. Антипина Н.В. Модель межвременной оптимизации поведения предпринимателя // Известия Байкальского государственного университета. 2021. Т. 31. № 2. С. 216-220.

9. Хубулава Н.М., Ларионов В.Г. Проблемные аспекты бизнес-моделирования на предприятиях в условиях конкуренции // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2016. Т. 26. № 2. С. 197–203.
10. Высочина М.В., Сулыма А.И. Оценка качества ресурсов в управленческом процессе // Известия Байкальского государственного университета. 2021. Т. 31. № 1. С. 25–33.
11. Шуплецов А.Ф., Матвеева М. В., Буров К.О. О периодичности мониторинга и обновлении стратегических планов развития бизнеса компании // Baikal Research Journal. 2021. Т. 12. № 3. [Электронный ресурс]. URL: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=24850> (дата обращения: 04.07.2022).
12. Кондратская Т.А., Дмитриенко Е.А. Эффективность управления: необходимость и возможность оценки процесса и результата // Известия Байкальского государственного университета. 2021. Т. 31. № 3. С. 330–334.
13. Грибанова Н.Н., Шупелцов А.Ф. Особенности планирования и прогнозирования компаний на основе информационных моделей // Baikal Research Journal. 2017. Т. 8. № 3. [Электронный ресурс]. URL: <http://brj-bguer.ru/reader/article.aspx?id=21734> (дата обращения: 04.07.2022).
14. Финансовые отчеты (бухгалтерские показатели) // Виды деятельности ООО «ВИРА». Иркутск, 2022. [Электронный ресурс]. URL: https://www.audit-it.ru/contragent/1150327000196_ooo-vira/ (дата обращения: 04.07.2022).
15. Федеральная служба государственной статистики. Москва. 2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gks.ru/> (дата обращения: 14.05.2022).