

Выпускная аттестационная работа

Тема: Бюджетирование как инструмент стратегического управления организации (на материалах АО «СК Алтайкрайэнерго»)

Выполнила:
слушатель программы
«Стратегический менеджмент
и управление развитием»
Рейда И.С.
Научный руководитель:
Ряполова К.В., к.э.н., доцент

Барнаул, 2020

Объект исследования

**Акционерное общество
«Сетевая компания
Алтайкрайэнерго»**

Цель

**Разработка и обоснование
мероприятий и практических
рекомендаций, формирование
направлений совершенствования
системы бюджетирования
АО «СК Алтайкрайэнерго»**

Предмет исследования

**Система бюджетирования как
инструмент стратегического управления
организацией**

Задачи

- Рассмотреть теоретические основы стратегического управления организацией, комплексного планирования и бюджетирования
- Провести анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации АО «СК Алтайкрайэнерго»
- Разработать и обосновать мероприятия и рекомендации по совершенствованию системы бюджетирования в организации

Создано 25 мая 1965 года

Основные виды деятельности —
передача электрической энергии и
технологическое присоединение
энергопринимающих устройств к
электрическим сетям



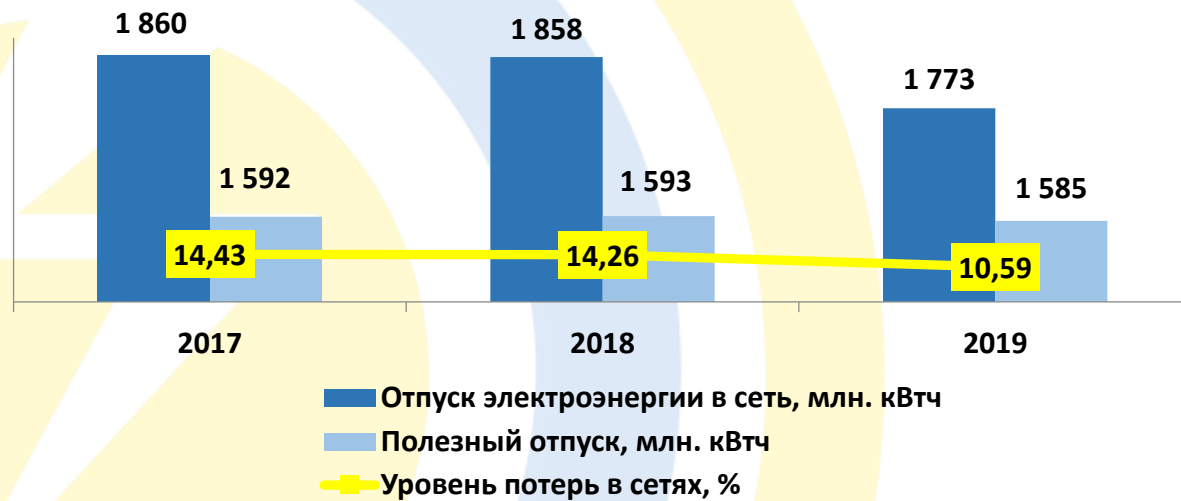
9 городов
96 населенных пунктов
Территория
обслуживания
7 355 км
Протяженность воздушных
линий электропередачи

9
Филиалов
56
Участков
11 567
Юридических
абонентов
3 342
Трансформаторных и
распределительных подстанций
1 473 км
Протяженность кабельных
линий электропередачи

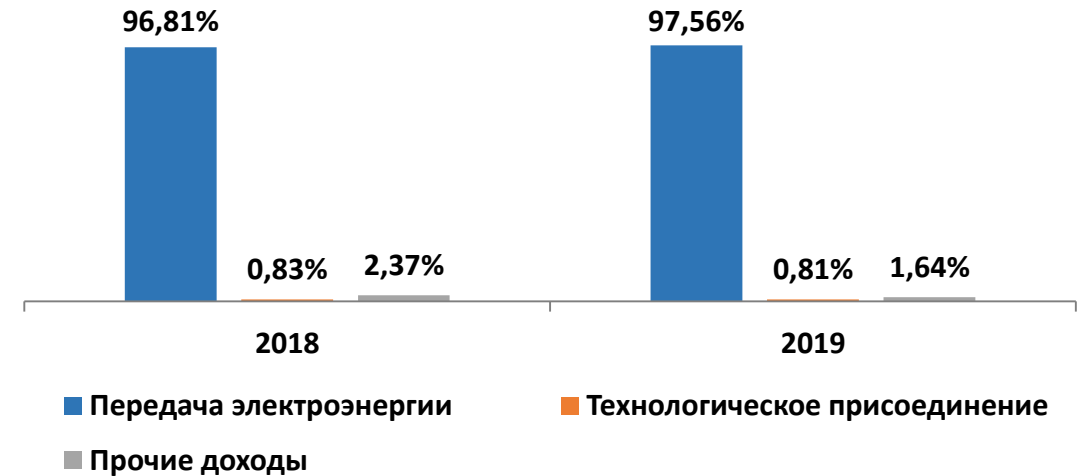
223 865
Физических
абонентов
1 645
Сотрудников
61%
Износ электросетевого
оборудования

24% - доля рынка транспортировки электроэнергии в Алтайском крае

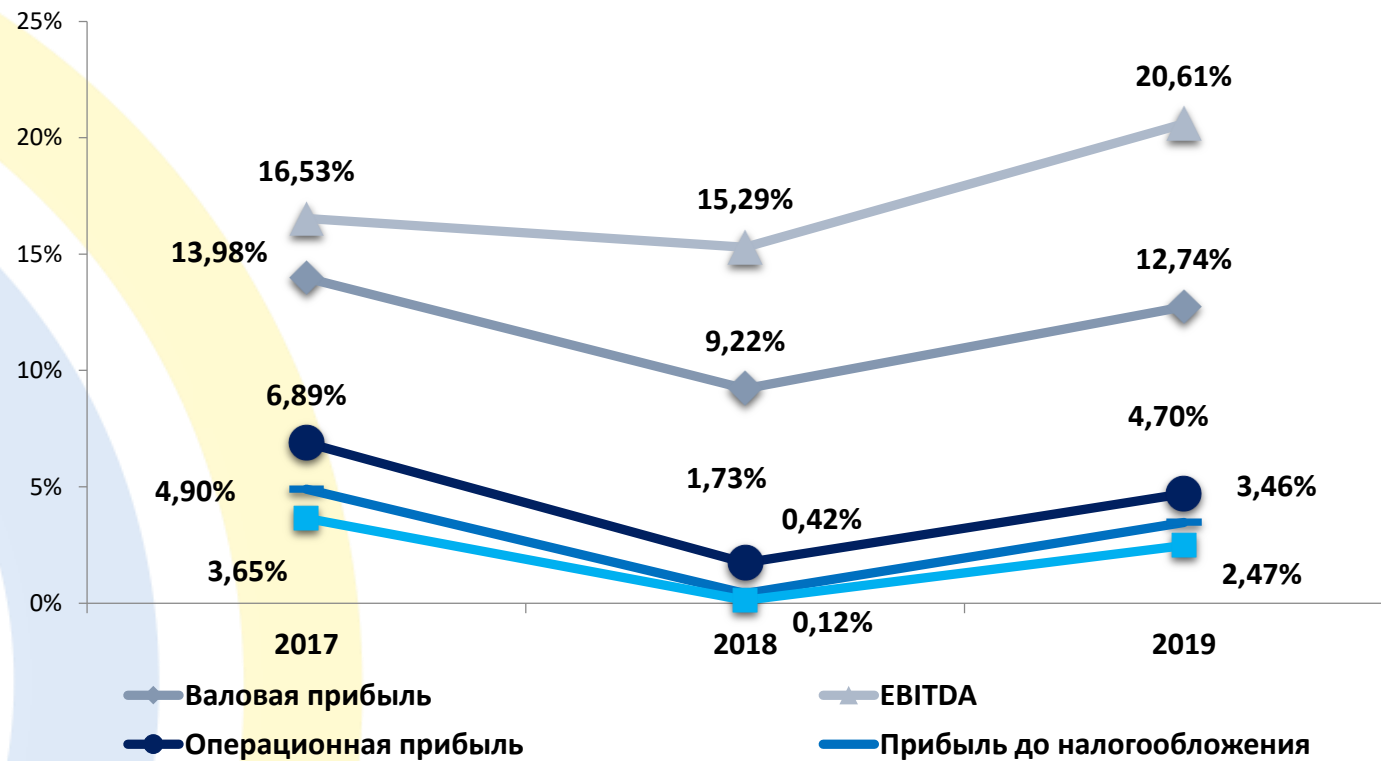
Динамика производственно-технических показателей за 2017-2019 гг



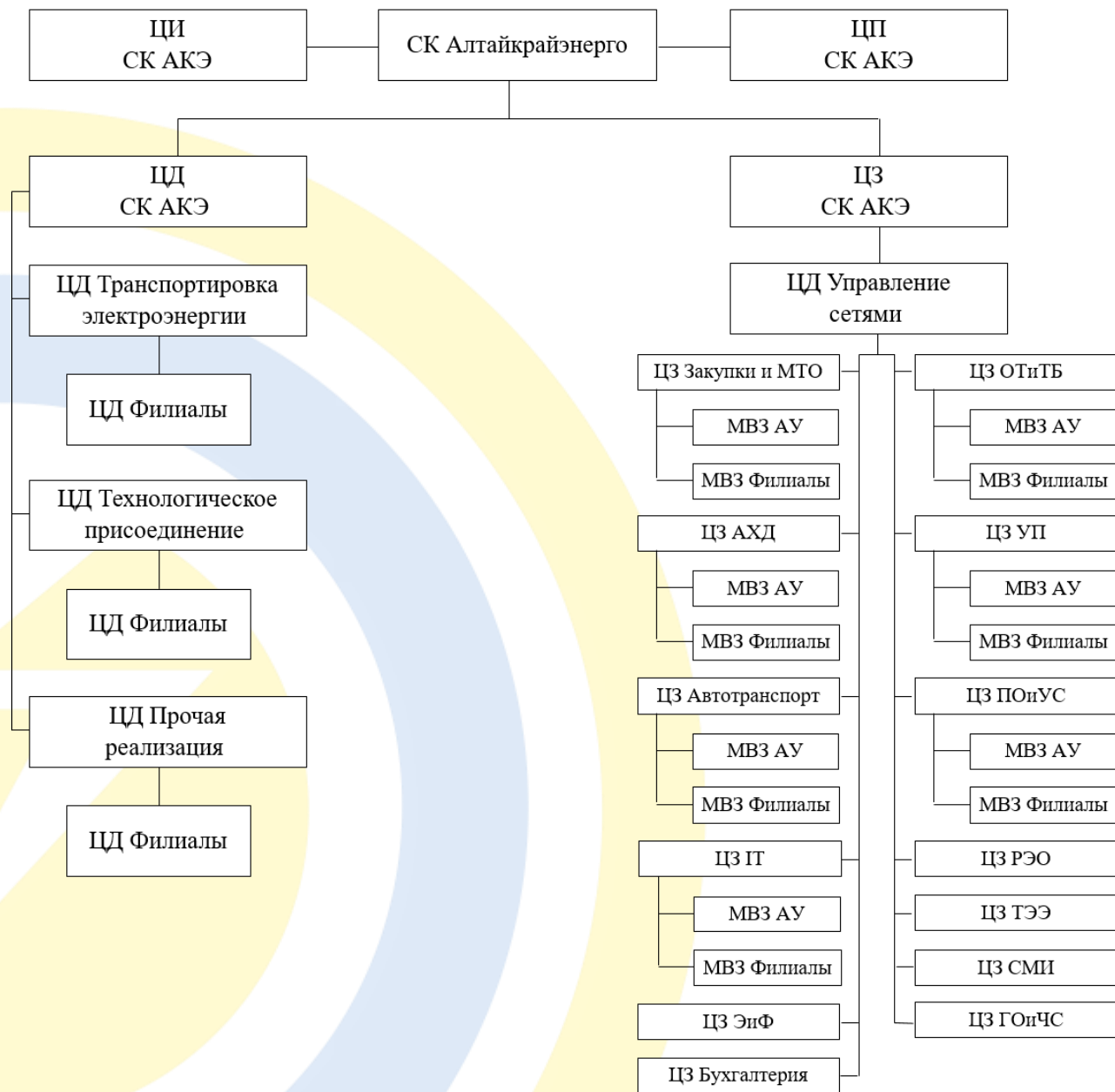
Структура выручки за 2018-2019 гг



Динамика показателей прибыли за 2017-2019 гг



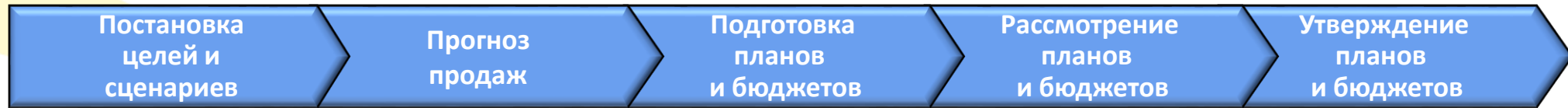
ЦЕНТРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ



Взаимосвязь стратегического и тактического планирования и бюджетирования



Процедура составления и принятия бюджета организации



Когда

начало августа

август-октябрь

до 10 ноября

до 10 декабря

до 30 декабря

Кто

Генеральный директор
при участии
финансового директора

Директор
по транспорту ЭЭ,
ПЭО

Руководители
подразделений

Плановая служба,
отдел фин. анализа

Генеральный директор
по согласованию с
руководителями МЭС

Что

Бизнес-план,
результаты анализа

Общие целевые
показатели

Целевые показатели подразделений,
предположения

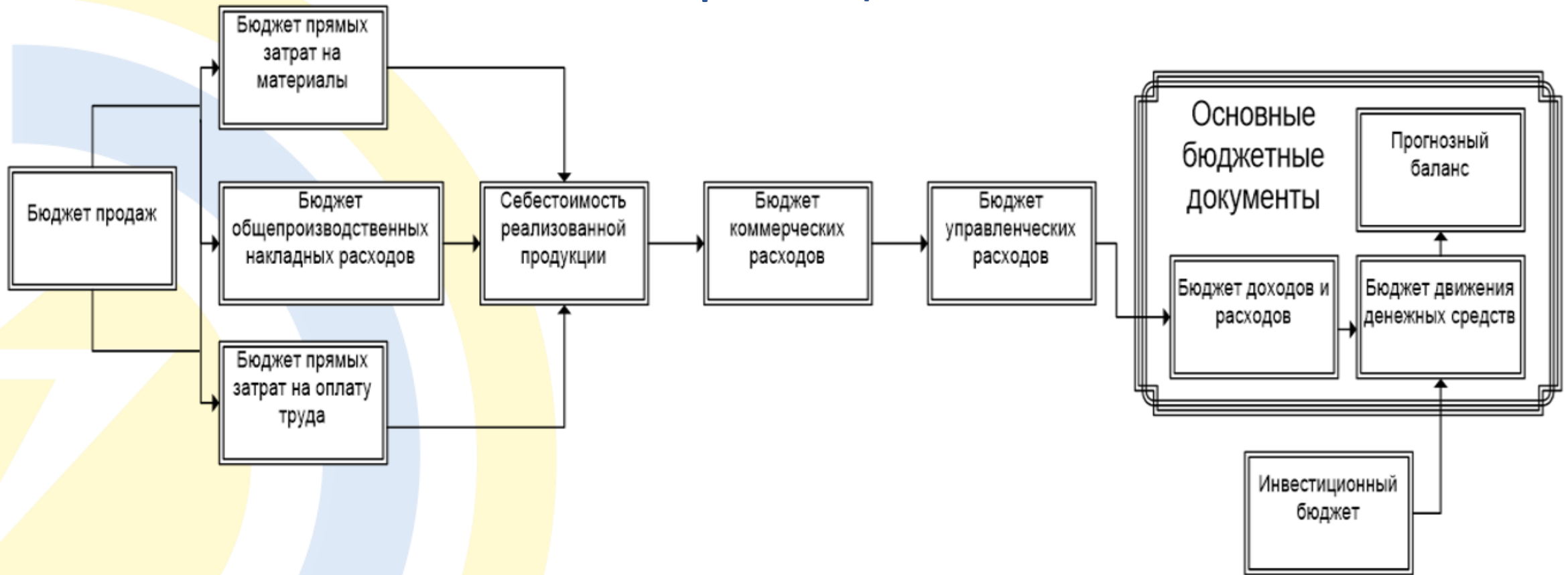
Бюджетные
показатели

- › Продажи по структуре реализации
- › Продажи по категориям потребителей
- › План мероприятий по реализации

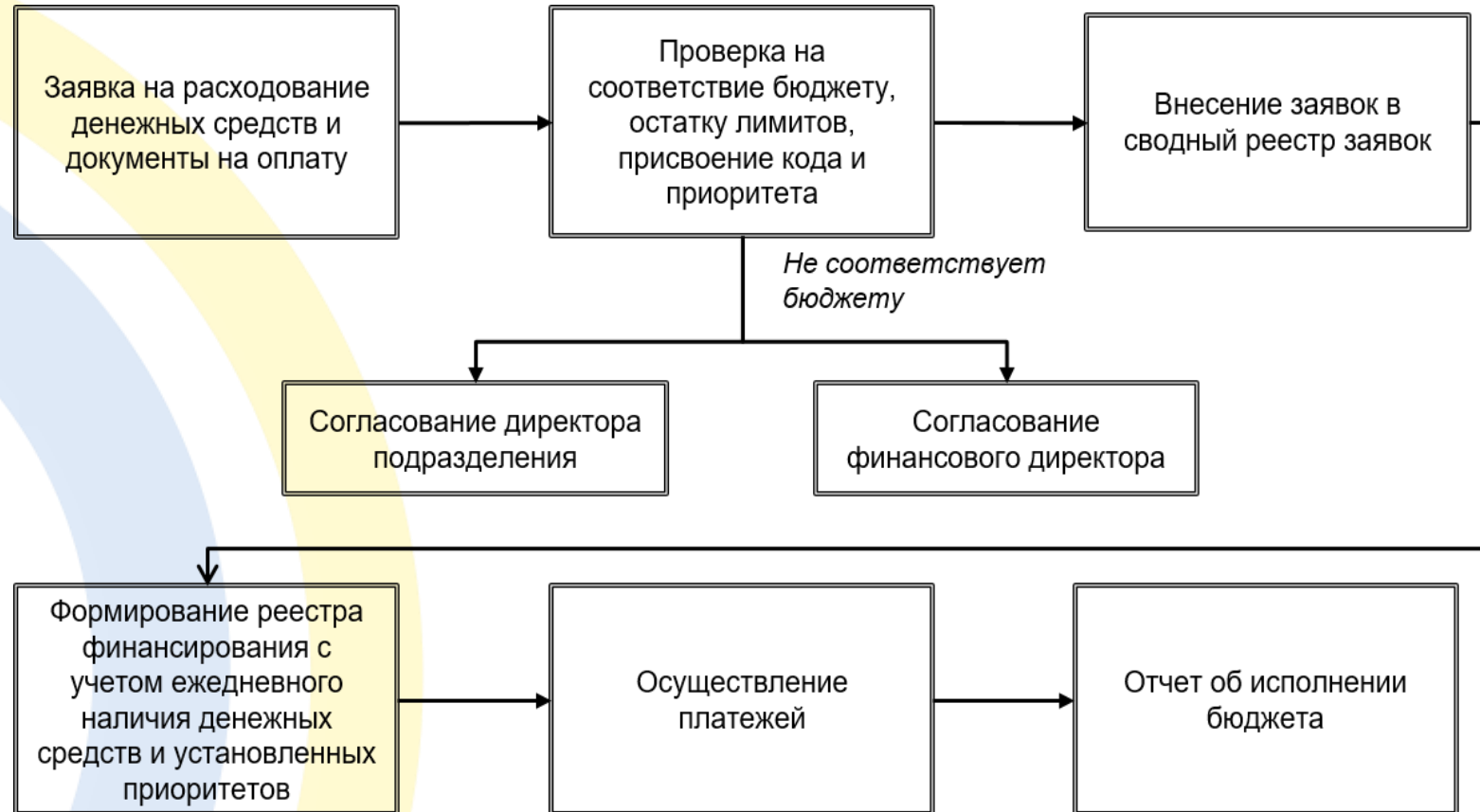
- › Программа реализации
- › Потребность в рабочей силе
- › Потребность в оборотных средствах
- › Предложения по инвестициям

- › Планирование результатов
- › Планирование денежных потоков
- › Потребность в финансировании

Схема формирования генерального бюджета организации



Типовая схема казначейского исполнения бюджета



РЫНОК аналитических систем

- ✓ Oracle Financial Analyzer (Oracle)
- ✓ Cognos EP (Cognos)
- ✓ Geac PM (Comshare MPC - Comshare)
- ✓ Hyperion Pillar, Hyperion Essbase (Hyperion)
- ✓ BusinessBuilder PlanDesigner (СофтПром)
- ✓ BusinessBuilder Application (СофтПром)
- ✓ 1С: Бюджетирование (Инталев)
- ✓ Контур Корпорация. Бюджет (Intersoft Lab)
- ✓ КИС: Бюджетирование (КИС)

Расчет ожидаемого
экономического эффекта от
автоматизации:

$$\text{Э} = \text{Эр} - \text{Кп},$$

где Эр – годовая экономия:

$$\text{Эр} = 3,5 \text{ млн руб.}$$

Кп – CAPEX:

$$\text{Кп} = 1,4 \text{ млн руб.}$$

$$\text{Э} = 2,1 \text{ млн руб.}$$

$$\text{Э} = 5,7 \text{ млн руб.}$$

ЧТО СДЕЛАНО?

- ✓ создана финансовая структура и оформлена Положением о финансовой структуре;
- ✓ разработан классификатор, который является структурой статей для бюджета доходов и расходов и бюджета движения денежных средств, с закреплением центров ответственности;
- ✓ пересмотрен процесс составления бюджетов;
- ✓ выделены участники бюджетного процесса и определены их роли;
- ✓ структура бюджетов;
- ✓ процедуры формирования, утверждения, исполнения, контроля исполнения бюджетов и анализа отклонений;
- ✓ разработаны и согласованы форматы бюджетов;
- ✓ разработано положение о бюджетировании.

КАКИЕ ПЛАНЫ? – АВТОМАТИЗАЦИЯ!

- ✓ подготовлено техническое задание с общими требованиями к программному продукту;
- ✓ анкета для выбора формы сотрудничества;
- ✓ информация о структуре внедрения автоматизации бюджетирования по участкам;
- ✓ рассчитан экономический эффект от автоматизации процесса бюджетирования.

Решен
методологический
вопрос



БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!