

Планирование бюджетов и контроль их исполнения в ИАС СТО

Каждое предприятие, в том числе и любая СТО, имеет свою определенную стратегическую цель (увеличение прибыли, сохранение положения на рынке, лидерство в определенном виде деятельности и др.). Для обеспечения достижения этой цели как, правило, на предприятии осуществляется стратегическое планирование.

Стратегическое планирование - это процесс определения действий, необходимых для достижения стратегической цели. Результатом стратегического планирования является долгосрочный план предприятия, рассчитанный на 5, 10 и более лет.

Детализация долгосрочного плана СТО осуществляется с помощью процесса бюджетирования, которое определяет краткосрочные задачи в пределах общей стратегии. Продуктом процесса бюджетирования является бюджет.

Бюджет - это план будущих операций, выраженный в количественных (преимущественно в денежных) измерителях. Период, для которого подготовлен и используется бюджет, называется бюджетным периодом. Бюджетным периодом обычно является год, внутри которого могут быть выделены более короткие периоды (квартал, месяц).

Бюджетирование для СТО - это процесс планирования будущих операций СТО по предоставлению автосервисных услуг, продаже запчастей и материалов и оформления его результатов в виде системы бюджетов.

В информационно-аналитической системе СТО (ИАС СТО) для решения задач бюджетирования реализован модуль планирования бюджетов и контроля их исполнения.

Бюджетирование в ИАС СТО выполняется в разрезе центров финансового учета. Центр финансового учета (ЦФУ) - структурное подразделение (или группа подразделений) СТО, осуществляющее определенные виды деятельности и способное оказывать непосредственное воздействие на доходы, расходы и эффективность предприятия.

Так, например, для универсальной СТО можно определить следующие ЦФУ, структура которых приведена на рис. 1.

В разрезе ЦФУ в ИАС формируется бюджет СТО.

На рис. 2 показана схема формирования бюджета расходов и расходов СТО. Учитывая, что возможности любой СТО и ре-

ализации автосервисных услуг, как правило, ограничены спросом, мощностью предприятия или другими факторами, перед началом процесса планирования бюджетов необходимо определить и учесть эти ограничения.

Отправной точкой для бюджетирования является бюджет продаж, который составляется на основе прогноза объема продаж автосервисных услуг.

Бюджет продаж - это операционный бюджет, содержащий информацию о запланированном объеме продаж, цене и ожидаемом доходе от реализации каждого вида автосервисных услуг.

Поскольку этот документ отображает будущие продажи предприятия, то понятно, что он определяет объем закупки запчастей и материалов, а также затраты различных видов ресурсов, т.е. определяет **бюджет переменных затрат**.

Бюджет постоянных расходов связан с затратами на содержание производственных цехов СТО, административных помещений и другими расходами. В ИАС имеется возможность настраивать перечень статей управленческого учета для административных расходов.

В процессе планирования бюджетов продаж и постоянных расходов в ИАС автоматически формируется информация о планируемых финансовых результатах:

- Планируемый доход от продаж.
- Планируемые переменные затраты.
- Планируемый валовой (маржинальный) доход.
- Постоянные затраты и расходы на рекламу.
- Планируемый финансовый результат.
- Планируемая рентабельность, %.

Сравнение фактических результатов с запланированными (функция контроллинга) позволяет определить эффективность и результативность деятельности СТО. В ИАС эта задача решается в режиме реального времени, в результате чего руководитель СТО может в любой момент времени анализировать текущее состояние финансовых результатов и принимать соответствующие управленческие решения.

Для реализации функции контроллинга в ИАС СТО предусмотрено формирование трех отчетов: отчет о движении денежных средств (ОДДС), отчет о финансовых результатах и баланс пред-

Рис. 1



приятия, которые формируются в режиме реального времени.

В ОДДС движение денежных средств анализируется по трем видам деятельности: основной, инвестиционной и финансовой. Основная (операционная) деятельность порождает поступление и использование денежных средств (ДС), обеспечивающих выполнение основных автосервисных услуг и продажи запчастей. Инвестиционная деятельность включает в себя поступление и использование ДС, связанных с приобретением, продажей долгосрочных активов и доходами от инвестиций. Финансовая деятельность включает поступление ДС в результате получения кредитов, а также расходы, связанные с погашением задолженности по ранее полученным кредитам, и выплату дивидендов. В отчете о финансовых результатах формируется информация, определяющая основной финансовый результат предприятия, т.е. его прибыльность, а баланс предприятия определяет экономический потенциал предприятия и его финансовое состояние.

В заключение отметим, что когда предприятие не имеет основно-

го бюджета, оно теряет заметную часть своих доходов, так как не знает предполагаемых объемов продаж, своих клиентов и их автомобилей. В то же время, если предприятие имеет бюджет, но не будет регулярно контролировать его выполнение, это также может привести к значительным потерям. Реализация функций планирования бюджета и контроля их исполнения возможна только в ИАС, с помощью которой решаются основные задачи управленческого учета деятельности СТО в режиме реального времени.

Олег Комиссаров
к.т.н., доцент
Михаил Иванкович
ассистент



Консалтинговые услуги и программное обеспечение для автобизнеса



ООО «ЭнергоСофт Консалтинг»
г. Киев, ул. Красноткацкая, 59, оф. 6
тел./факс: (044) 502-88-02, (067) 505-87-21
e-mail: esoft-auto@mail.ru, www.esoft-auto.com

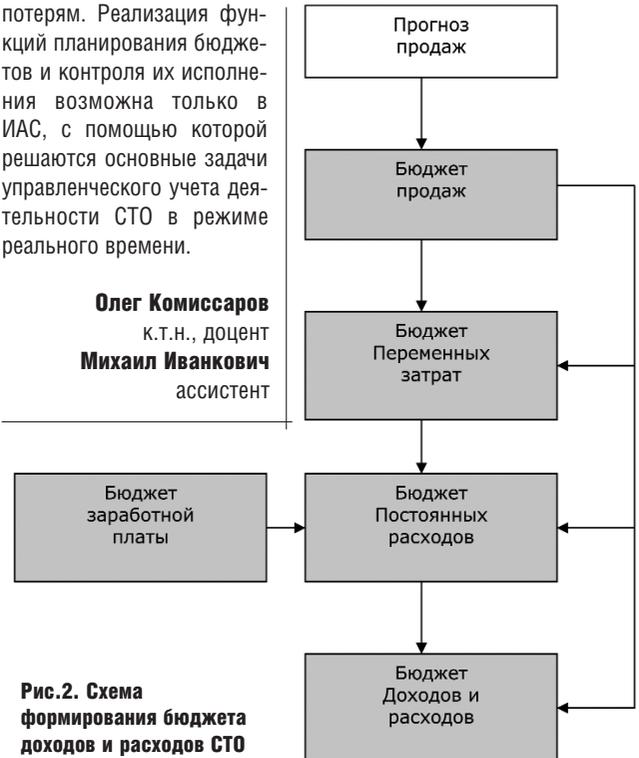


Рис.2. Схема формирования бюджета доходов и расходов СТО