

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра финансов и кредита

**АВТОРЕФЕРАТ**

**на выпускную квалификационную работу (магистерскую работу)**

по направлению 38.04.01 Экономика

профиль «Финансовое планирование»

студентки 3 курса экономического факультета

**Торопыгиной Дарьи Сергеевны**

**Тема работы: «Бюджетирование как инструмент финансового  
планирования в медицинском учреждении»**

Научный руководитель:

доцент кафедры финансов и кредита,

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ С. С. Голубева

Зав. кафедрой финансов и кредита,

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ О. С. Балаш

Саратов 2024

**ВВЕДЕНИЕ.** Актуальность темы. Благодаря финансовому планированию достигаются основные показатели производства, обеспечивается его пропорция и его основные показатели. Финансовое планирование – это основная форма реализации главной цели предприятия, которая за счет своевременного планирования и контроля материальных, финансовых, трудовых, информационных потоков и хозяйственных операций сокращает нерациональное использование денежных средств компании. Эффективная система бюджетирования: ключ к финансовой прозрачности и экономической эффективности. В современном мире, где конкуренция постоянно растет, а экономические условия меняются с головокружительной скоростью, для каждой организации жизненно важно иметь эффективную систему бюджетирования.

Модернизация системы планирования в здравоохранении, с одной стороны, позволяет обеспечить решение социальных, экономических, правовых и организационных проблем в здравоохранении, а с другой - может повлиять на уровень общественного здравоохранения.

Разработанность проблемы в литературе. Научные исследования и публикации, посвященные бюджетированию, направлены на изучение его принципов, методов и инструментов. Данной проблематике посвящены труды таких зарубежных авторов, как: М. Вебер, Ф. Тейлор, Э. Мэйо, Ч. Барнард, П. Друкер, Дж. Ньюстром, Дэвис К., Г. Хэмел, К. Эндрюс.

Проблема нашла отражение и в работах отечественных ученых, в число которых входят Гражданкина В.Р. Банка В. Д., Шмелев А. Н., Шестопал Н. Ю., Зайцев Л. Н., Лукасевич, И. Я., Уваров В.В., Румянцева З.П., Скляренко В. К., Прудников В. М. и другие.

Предметом исследования является система бюджетирования в ООО МЦ «Стандарт».

Объект - организация ООО МЦ «Стандарт».

В работе поставлена цель на основе сбора, обработки и анализа литературных и информационных источников, разработать рекомендации по

совершенствованию текущего финансового планирования на основе организации бюджетирования.

Указанная цель достигается путем последовательного решения следующих задач:

- рассмотреть сущность финансового планирования и бюджетирования, выделить основные управленческие задачи, решаемые с его помощью;
- рассмотреть понятие бюджетного контроля и раскрыть необходимость его организации в организации;
- проанализировать существующую систему бюджетирования ООО МЦ «Стандарт»;
- разработать мероприятия по совершенствованию организации бюджетирования в медицинском учреждении.

Научная новизна данной работы заключается в следующем:

- финансовое планирование определено как процесс прогнозирования будущих финансовых результатов;
- после проведения анализа финансово-хозяйственной деятельности, были уточнены задачи планирования финансовых показателей с целью улучшения работы организации;
- разработаны рекомендации по совершенствованию финансового планирования посредством бюджетирования.

Методами исследования являются дедукция, анализ, сравнение.

Для написания данной магистерской диссертации были использованы учебные пособия и другие работы, созданные экономистами, которые изучали расходы медицинских учреждений. Также в качестве источников информации были изучены внутренние локально-нормативные документы и финансовая отчетность ООО МЦ «Стандарт».

Структурно магистерская работа состоит из введения, трех глав, заключения, приложения и списка использованных источников.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические аспекты бюджетирования как инструмента финансового планирования»**

автором раскрываются понятие, цели, функции и сущность финансового планирования.

Финансовое планирование – это процесс определения финансовых целей, разработки стратегий и методов достижения этих целей, а также принятия решений по распределению и использованию финансовых ресурсов организации.

Целями финансового планирования являются:

- максимизация прибыли предприятия;
- повышение рыночной стоимости предприятия;
- определение требований к капиталу;
- разработать финансовую политику в отношении кредитования.

Финансовое планирование выполняет следующие функции:

- предоставляет финансовые и денежные средства, которые осуществляют основную хозяйственную деятельность предприятия;
- определяет прибыль и возможные факторы ее увеличения;
- анализирует взаимоотношений между государственными бюджетами и коммерческими банками в финансовом спектре;
- обеспечивает равенство между доходами и расходами предприятия;
- контролирует финансовое состояние и платежеспособность предприятия.

Финансовое планирование и анализ являются ключевыми инструментами, которые помогают компаниям эффективно управлять своими финансами. Подготовка финансовых отчетов является ключевым аспектом в современном бизнесе. Они не только предоставляют информацию о текущем финансовом положении компании, но и позволяют анализировать ее деятельность в прошлом. Это помогает руководству компании принимать взвешенные решения, направленные на улучшение ее финансового состояния и повышение конкурентоспособности на рынке.

В результате, финансовое планирование имеет за цель конвертацию

стратегических целей организации в конкретные финансовые и экономические показатели. Грамотное финансовое планирование способствует финансовой устойчивости и привлечению инвестиций, что является ключевым фактором для успешного развития организации.

**В главе 2 «Анализ системы бюджетирования медицинского учреждения (на примере ООО МЦ «Стандарт»)»** автор дает общую характеристику медицинского учреждения, проводит анализ финансового планирования и бюджетирования в ООО МЦ «Стандарт».

Свою работу Медицинский центр «Стандарт» начал в октябре 2011 занимается года и продолжает ее по сегодняшний день. Организация была зарегистрирована 11 лет назад, что свидетельствует о многолетнем и стабильном функционировании под надзором государственных органов. е Уставный капитал компании составляет 20 тыс. рублей, что является одним из показателей высокой надежности организации. Объем выполненных работ или предоставленных услуг составляет свыше 6,8 миллионов рублей. Руководителем организации является Гольбрайх Геннадий Ефимович. Юридический адрес компании: 410056, город Саратов, Саратовская область, улица имени Чапаева В.И., дом 32/36.

Компания тесно сотрудничает с АО "НПП "Контакт", АО "НПП "Алмаз", ЗАО "СПГЭС", ФГП ВО ЖДТ России, ООО "РН-Ведомственная Охрана", ООО «Агроторг», АО «Гандер».

Планирование экономической деятельности ООО МЦ «Стандарт» в основном представляет собой процесс принятия решений, направленных на обеспечение эффективного функционирования и развития компании в будущем. Эти решения составляют единую систему и требуют взаимосвязи, которая позволяет достичь оптимального сочетания решений в системе и уменьшить количество неиспользованных возможностей, доступных компании.

Наличие стратегического плана позволяет объективно оценивать результаты работы компании, избегать неправильных решений,

своевременно принимать меры по минимизации рисков и адаптироваться к изменяющимся внешним условиям. ООО МЦ «Стандарт» активно использует плановые решения для определения целей, распределения и перераспределения ресурсов (материальных, финансовых, трудовых) в соответствии с изменениями внутренних и внешних факторов, а также для установления необходимых стандартов и проведения других мероприятий.

В компании, в ходе разработки бюджета, применяется прямой метод подхода. Все бюджеты формируются с учетом предполагаемого объема продаж. При составлении основных бюджетов можно использовать два подхода: прямой и косвенный:

- прямой подход основан на операционных бюджетах, определении дебиторской и кредиторской задолженности, запасов сырья и готовой продукции. На основе этих данных определяются основные соотношения финансовых потребностей и финансовых возможностей;

- косвенный подход является более упрощенным и основан на сбалансировании доходов и текущих расходов, начальных затратах и внешнем финансировании.

Бюджетирование на данном предприятии осуществляется путем прямого подхода, где операционные бюджеты играют важную роль в составлении годового бюджета. Генеральным директором утверждается Приказ о подготовке годового бюджета, который единицы основой для его формирования. Но данный документ не определяет конкретные сроки для рассмотрения и утверждения бюджетов.

Важно отметить, что при разработке продажных и себестоимостных бюджетов вовлечены сотрудники, у которых недостаточная квалификация в данной области.

Из анализа операционных и финансовых бюджетов можно сделать вывод, что в 2023 году деятельность ООО МЦ «Стандарт» не стала более эффективной. Было запланировано значительное сокращение предоставляемых услуг. В 2023 году было проведено сокращение штата

сотрудников, что привело к снижению фонда заработной платы, затрат на обучение и воспитание, а также общих расходов на эксплуатацию.

Следует сделать вывод, что в ООО МЦ «Стандарт» требуется совершенствование текущей финансовой планировочной системы.

Возможно, стоит пересмотреть организационную структуру компании и ввести новое подразделение или должность, связанные с маркетинговыми исследованиями.

Также необходимо доработать текущий приказ о процессе разработки годового бюджета. В связи с отсутствием указания сроков рассмотрения и утверждения бюджетов, данный документ требует доработки. Он содержит лишь информацию о сроке представления готового бюджета.

Необходимо отметить, что в компании имеется существенная потребность в регулярном проведении анализа показателей, которые отражают финансовое состояние предприятия.

**В главе 3 «Пути совершенствования системы бюджетирования в медицинском учреждении (на примере ООО МЦ «Стандарт»)» автор обосновывает проблемы в медицинском учреждении и предлагает пути их решения.**

Анализ структуры организации раскрыл наличие некоторых недостатков. Основываясь на проведенном анализе, можно выделить следующие проблемы, связанные с продаж процессом бюджетирования в ООО МЦ «Стандарт».

Проблема 1. Крупные компании для подготовки планов продаж создают отдел маркетинга, который занимается выводом продукции на рынок, увеличением объемов продаж и составлением прогнозов продаж. Для выполнения данной задачи необходимы сотрудники, обладающие высокой квалификацией.

В компаниях малого и среднего размера, где нет специального отдела маркетинга, предсказание объемов продаж возлагается на нескольких сотрудников, обычно под руководством главного исполнительного

директора. Однако, прогнозы, создаваемые этими сотрудниками, часто ограничены поверхностным подходом.

Проблема 2. В отсутствие детализированного положения о бюджетировании организация не имеет четкой и структурированной методики для планирования, управления и контроля своим финансовым процессом. Вместо этого, компания составляет приказ о подготовке годового бюджета для каждого бюджетного периода отдельно. Одним из существенных недостатков этого документа является отсутствие установленных сроков рассмотрения и утверждения бюджетов.

Исходя из представленной информации, можно сделать вывод, что в данной организации возникают сложности с организацией процесса составления бюджета.

Планирование рекомендаций для ООО МЦ "Стандарт" состояло из следующих шагов:

1. Для достижения более точного в прогнозировании объема продаж рекомендуется найти эксперта в области маркетинга, который сможет провести всесторонний и объективный анализ изменений, происходящих на рынке услуг и товаров.

2. Чтобы усовершенствовать бюджетный процесс в организации, необходимо разработать четко детализированный Бюджетный регламент, который заменит существующий приказ "О составлении годового бюджета".

Основные статьи затрат на разработку и внедрение системы бюджетирования:

- совершенствование системы управленческого учета (5780 тыс. руб.);
- затраты на развитие и модернизацию информационных систем (3256,5 тыс. руб.);
- затраты на обучение сотрудников, участвующих в процессе бюджетирования (в том числе из других структурных подразделений) (2560,5 тыс. руб.);
- затраты на услуги внешних консультантов ( 550,6 тыс. руб.).

Экономический эффект составит [1]:

$$\text{ЭД} = \text{Р} - \text{З}, (1)$$

где ЭД - экономический эффект;

Р - результаты внедрения и функционирования системы бюджетирования;

З - затраты, связанные с внедрением проекта.

$$\text{ЭД} = (304,8 + 514,5 + 28\,547,5 + 11,05) - (5\,780 + 3\,256,5 + 2\,560,5 + 550,6) = 29\,377,85 - 12\,147,1 = 17\,230,75 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, важно, чтобы руководство предприятия осознавало, что бюджетирование – это не просто разработка бюджетов. Эффективность системы бюджетирования может быть измерена по достижению стратегических целей и коэффициенту экономической эффективности.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** Итак, бюджетирование – это важный процесс, который предполагает планирование и установление финансовых целей и показателей на определенный период времени. Оно является неотъемлемой частью управления финансами организации.

Бюджетирование позволяет предприятию прогнозировать и планировать свои деятельность и ресурсы на определенный период времени. Оно помогает определить ожидаемые доходы и расходы, а также выявить потенциальные проблемы и риски.

Иными выражениями, бюджетирование включает в себя планирование и контроль следующих с факторов: эффективности работы, потоков материалов, численности персонала и управляемых объектов.

Результаты анализа показали, что в организации ООО МЦ «Стандарт» процесс бюджетирования нуждается в улучшении плане организации.

В данной медицинской организации применяется прямой подход к составлению бюджета, что предполагает использование операционных бюджетов. Годовой бюджет формируется на основе Приказа о подготовке годового бюджета, который утверждается генеральным директором. Однако,

в данном документе не указаны конкретные сроки для рассмотрения и утверждения бюджетов.

Таким образом, можно сделать вывод, что в ООО МЦ «Стандарт» требуется улучшение текущей системы бюджетирования.

Необходимо пересмотреть организационную структуру руководства компании, возможно, потребуется ввести новое структурное подразделение или должностное лицо, которое будет заниматься исследованиями рынка.

Также требуется доработать существующий Приказ “О подготовке годового бюджета”, поскольку в нем не указаны сроки рассмотрения и утверждения бюджетов.