

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/otchet-po-praktike/312169>

**Тип работы:** Отчет по практике

**Предмет:** Экономика

-

Отчет студента о практике

1) Описание области научного исследования в магистерской диссертации: определение основной проблемы, объекта и предмета исследования, формулирование цели и задач исследования, разработка инструментария планируемого исследования, обоснование элементов новизны и обоснование практической значимости разработки

Одним из немаловажных направлений внутренней деятельности любой корпорации является бюджетирование, которое представляет собой управленческий инструмент распределения (или планирования) ресурсов, отраженных в денежных и натуральных показателях с целью достижения стратегических целей бизнеса. Развитие рынка стимулирует развитие экономических отношений, в частности в сфере планирования и прогнозирования. Планирование и прогнозирование позволяет составлять планы развития холдинга как на различные периоды (долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные), а также по трем различным сценариям (реалистичному, пессимистическому и оптимистическому). Именно планирование и прогнозирование позволяет определять курс дальнейшего развития экономики отдельных предприятий холдинга и отраслей в целом. В связи с этим изучение планирования на предприятии является актуальным и очень важным аспектом, т.к. очень часто от качества организованного процесса планирования деятельности холдинга зависит его развитие и успешность на рынке.

Одним из наиболее стратегически важных направлений планирования является планирование финансов холдинга, а именно составление бюджета. От точности и правильности составления бюджета холдинга зависит то, будет оно работать в режиме дефицита или профицита бюджета. В условиях жесткой конкуренции на рынке этот вопрос является актуальным для любого холдинга и требует детальной проработки.

Нарастающие кризисные явления в современной российской экономике и новые вызовы практики управления конкурентоспособными компаниями вынуждают представителей бизнеса отойти от привычных схем позиционирования себя на рынке. Вопрос о том, почему фирмы, работающие в одной и той же отрасли, имеют разные результаты, становится центральным для многих организаций. Современные условия развития национальной экономики, предопределяющие влияние на формирование финансовых результатов, движение и перераспределение капитала, изменение цен, валютных курсов и процентных ставок, обусловлены глобализацией, дерегулированием, полным отсутствием ограничений и высокой неопределенностью финансовой составляющей.

В 2022 году, из-за геополитики волатильность рубля приблизилась к максимуму с начала пандемии. В итоге рубль по этому показателю обошел турецкую лиру. Данная ситуация оказывает существенное влияние на формирование стратегий субъектов хозяйствования. Особенно ярко это выражается при выходе на зарубежные финансовые рынки, развитии инвестиционной деятельности, принятии прогрессивных управленческих решений. В этой связи участники рынка находятся в условиях постоянных рисков, выбора управленческих решений при установлении цен, валютных курсов и процентных ставок. Перед финансистами ставятся задачи управления финансовыми рисками, решение которых в современной практике сводится к разработке методик с использованием производных финансовых инструментов, а именно хеджированию с использованием финансовых деривативов.

Однако, следует заметить, что данные методики не получили распространения и широкого применения в России, особенно в организациях нефинансовой сферы. Исходя из вышесказанного, возникает необходимость выполнения комплексных методик, основанных на комплексном подходе к бюджетированию, в особенности, при выборе финансовых инструментов, формировании целей, их планировании и оценки эффективности. Именно эти позиции составляют главную идею стратегии бюджетирования.

Объектом исследования является холдинг АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод».

Предметом выступает бюджетирование холдинговых структур.

Цель исследования – анализ бюджетирования холдинговых структур и разработка рекомендаций по совершенствованию системы бюджетирования.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

рассмотреть теоретические аспекты бюджетирования как метода управления финансовой деятельностью холдинговых структур;

провести анализ бюджетирования в системе управления финансовой деятельностью АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод»;

разработать рекомендации по совершенствованию бюджетирования АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод».

Методика исследования заключается в применении таких общенаучных методов исследования как: анализ, сравнение, индукция, дедукция, обобщение, классификация, группировка, статистический и математический анализ. Достоверность и обоснованность результатов исследования состоит в совокупности использованных методов.

Научная новизна работы заключается в разработке специальной системы бюджетирования для холдинговых структур

Практическая значимость работы заключается в возможности дальнейшего практического применения результатов исследования на предприятиях с холдинговой структурой

## 2) Обозначение целесообразности собственной разработки в магистерской диссертации

Бюджетирование крупных холдингов сопряжено ещё с одной сложностью – необходимостью ведения бюджетов дочерних обществ, работающих в разных областях экономики. В основу бюджетов таких обществ невозможно положить общую экономическую модель.

Для бюджетирования в холдинговых структурах экономической безопасностью можно считать такое состояние предприятия, при котором оно способно нормально функционировать, компенсируя при этом резкие скачки, обусловленные существенной ресурсозависимостью и нестабильной ценовой политикой поставщиков, взвешенными решениями менеджмента компании в области управления денежными потоками и финансовой политики.

Типовые ошибки при бюджетировании в холдинговых структурах:

- путаница в распределении обязанностей по формированию бюджетов между центрами финансовой ответственности;
- несогласованность стратегических целей холдинга и бюджетов, сформированных «снизу вверх»;
- отсутствие корректного плана-графика подготовки бюджетов;
- отсутствие единой методологии бюджетирования;
- излишняя детализация и точность планов;
- некорректное исключение внутригрупповых оборотов в процессе консолидации бюджетов;
- бюджетирование в Excel;
- излишняя централизация (децентрализация) бюджетного контроля.

Бюджеты холдинга могут оказаться недостоверными, если:

- финансовую структуру группы и (или) входящих в нее компаний создали с ошибками;
- обязанности по планированию не распределили между центрами финансовой ответственности.

Ошибки в финансовой структуре на уровне отдельного предприятия могут быть такими (подробнее об их влиянии на качество бюджетирования см. Какие ошибки допускают компании при создании финансовой структуры):

- излишняя детализация или укрупнение центров финансовой ответственности. В первом случае финансовая структура слишком сложная и запутанная, трудно планировать. Во втором она непрозрачна, неясно, как возникают расходы;
  - дублирование организационной структуры, без учета реальной финансовой ответственности подразделений;
  - создание временных центров ответственности под бизнес-процесс или проекты. Когда проект завершится или бизнес-процесс изменится, бюджеты и отчеты за разные периоды окажутся несопоставимыми.
- Возможные ошибки на уровне холдинга:
- финансовую структуру создали в соответствии с юридической, а подразделения, обслуживающие

холдинг, не выделили в центры затрат. Предположим, в группу входит сервисное предприятие, оказывающее услуги другим ее компаниям. Оно включает общехолдинговый финансовый департамент, службу управления персоналом и службу маркетинга. Выделять как центр финансовой ответственности нужно не все предприятие, а его подразделения как центры затрат;

– в отдельные центры финансовой ответственности выделили компании или магазины, которые фактически не влияют на свои доходы и расходы, так как за ценовую политику и управление себестоимостью отвечает руководитель направления.

Финансовую структуру холдинга и входящих в него компаний необходимо актуализировать. Чтобы избежать ошибок в бюджетах, недостаточно создать корректную финансовую структуру.

Если собственники и руководство холдинга не установили стратегические цели, бюджеты в нем формируют, скорее всего, «снизу вверх». Сначала собирают планы центров финансовой ответственности, а затем консолидируют до уровня группы.

Предположим, бизнес-направления сдали бюджеты исходя из собственных представлений о своих целях, без учета интересов холдинга. В результате служба маркетинга запланировала объем рекламной поддержки в два раза ниже, чем нужно коммерческому департаменту для выполнения планов по выручке. Так, холдинг получает неактуальный бюджет с заниженными расходами или доходами. Из-за этого постоянно возникают незапланированные траты, которых нельзя избежать. Бюджет при этом не служит целевым ориентиром.

Чтобы подобные ошибки не возникали, устанавливают целевые показатели холдинга на год (выручку, валовую прибыль, показатели рентабельности). Бюджет холдинга формируйте одним из способов:

- «сверху вниз», декомпозируя цели холдинга на центры финансовой ответственности;
- «снизу вверх». Проверяйте консолидированные бюджеты на соответствие стратегическим целям, корректируйте их до утверждения. Такой анализ поручите сотрудникам управляющей компании;

1. Бабич, Т.Н. Планирование на предприятии: Учебник / Т.Н. Бабич, Ю.В. Вертакова. – М.: КноРус, 2018. – 799 с.
2. Бочаров, В.В. Коммерческое бюджетирование. – СПб.: Питер Пабблишинг, 2020 – 455 с.
3. Бухалков М. И. Планирование на предприятиях машиностроения. Учебное пособие. — Самара: СамГТУ, 2019. — 56 с.
4. Вайс, Е.С. Планирование на предприятии (организации): Учебное пособие / Е.С. Вайс. – М.: КноРус, 2021. – 480 с.
5. Ермилова М.И. Внутрикорпоративное финансовое планирование и бюджетирование. Учебник / М.И. Ермилова, Е.О. Азизи, М.Е. Косов. – М.: Юнити, 2018. – 336 с.
6. Иванов Е.А. Бюджетирование в учетно-аналитических системах многосегментных организаций: Монография / Е.А. Иванов. – М.: Инфра-М, 2018. – 272 с.
7. Карпов А. Эффективная система бюджетирования и управленческого учета. Практические советы и рекомендации. – М.: Москва, 2016. – 176 с.
8. Ладыгин В.В. Бюджетирование и контроль на предприятии. – М.: Едиториал УРСС, 2021. – 530 с.
9. Маевская Е.Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: Монография / Е.Б. Маевская. – М.: Инфра-М, 2018. – 256 с.
10. Незамайкин В.Н. Финансовое планирование и бюджетирование: Учебное пособие / В.Н. Незамайкин, Н.А. Платонова, И.Л. Юрзинова. – М.: Вузовский учебник, 2018. – 200 с.
11. Скоморощенко, А.А. Планирование на предприятии: Учебное пособие / А.А. Скоморощенко, Е.Н. Белкина и др. – СПб.: Лань, 2018. – 280 с.
12. Хруцкий, В.Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 400 с.

*Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/otchet-po-praktike/312169>*