

МОДЕЛИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В КОНТЕКСТЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Современный потребительский рынок отличается высоким уровнем динамизма спроса и предложения, что во многом предопределяет структурные изменения торговой сферы. Появление новых форматов и укрупнение объектов торговли, создание сетевых организаций, развитие многопрофильных структур на основе вертикальной интеграции вызывает потребность в совершенствовании систем и технологий управления с целью обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ и выхода на новые рынки. В этих условиях актуализируется задача внедрения (обновления) бюджетирования как важнейшего механизма оптимизации управленческих решений посредством бюджетов и системы сбалансированных финансовых и нефинансовых показателей.

Мировая практика хозяйствования располагает несколькими концепциями реализации систем бюджетирования: классической, стратегически ориентированной, процессно-ориентированной, адаптивной бюджетной системы. Торговая организация может перейти от периодического бюджетирования к скользящему, от фиксированного — к гибкому. Реализация той или иной системы исходит из требований со стороны руководства, специфики хозяйственной деятельности, структуры управления и состояния информационной среды организации, уровня автоматизации управленческих процессов, качества программного обеспечения и др. В зависимости от степени охвата бюджетным процессом различных сторон хозяйственной деятельности можно определить следующие модели организации системы бюджетирования:

1. Бюджетирование основных операций торговой деятельности: наиболее простая модель, которая охватывает несколько натуральных и/или натурально-стоимостных бюджетов, формирующих бюджет продаж. Она не требует высоких затрат на внедрение и позволяет руководству контролировать динамику ключевых торговых процессов, но не обеспечивает системного видения факторных связей, формирующих товарооборот организации.

2. Бюджетирование товарно-материальных потоков: эта модель ориентирована на управление эффективностью и рентабельностью деятельности. Она предусматривает составление широкого спектра стоимостных бюджетов, которые консолидируются в бюджете доходов и расходов организации.

3. Бюджетирование финансовых потоков: данная модель актуализирует вопросы управления платежеспособностью и ликвидностью и посредством составления соответствующих бюджетных форм позволяет

отслеживать денежные потоки организации в разрезе объемов, структуры, направлений выплат и поступлений, а также остатки денежных средств. Результирующим бюджетом данной модели является бюджет движения денежных средств.

4. Модель комплексного бюджетирования, которая охватывает все области деятельности и процессы, учитывая специфику торгово-финансовых операций, осуществляемых данной торговой организацией. Она предполагает системную увязку широкого спектра показателей операционных и финансовых бюджетов и их агрегирование в трех сводных финансовых формах — бюджете доходов и расходов, бюджете движения денежных средств и расчетном балансе. В этом случае бюджетирование обеспечивает системную увязку показателей, формирующих результат организации, отражающих ее денежные потоки, прочие активы и соответствующие им обязательства.

Выбор той или иной модели во многом зависит от масштабов торговой деятельности, положения, занимаемого организацией на рынке, времени и средств, отпущенных на разработку и внедрение системы бюджетирования с позиции оперативности получения первых результатов, которые должны повысить прозрачность формирования целевых параметров бизнеса и управляемость отдельных хозяйственных операций. Главным требованием на любом этапе освоения систем бюджетирования является достижение оптимального соотношения затрат, связанных с реализацией процесса бюджетного управления, и получаемых от него экономических и организационных эффектов.

*А.О. Смольская, ассистент
Е.В. Коляда, ассистент
БГЭУ (Минск)*

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА МУЧНЫХ КОНДИТЕРСКИХ ИЗДЕЛИЙ

Во многих странах мучные кондитерские изделия стали традиционным и важным продуктом питания. Их популярности способствует разнообразие формы и вкуса в комплексе с длительным сроком хранения и удобством потребления.

Приобретая мучные кондитерские изделия, покупатель стремится в первую очередь реализовать основные потребности, главной из которых является физиологическая потребность в еде. Другой важный побудительный мотив — укрепление здоровья.

Наиболее успешно развиваются крупные предприятия хлебопекарной отрасли, выпускающие мучную кондитерскую продукцию нового поколения.

Употребление в пищу здоровых продуктов и значительный экономический рост и в развитых, и в развивающихся странах поднимет про-