

პაატა გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტი
PAATA GUGUSHVILI INSTITUTE OF ECONOMICS

პაატა გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტის
დაარსებიდან 65-ე და აკადემიკოს პაატა გუგუშვილის
დაბადებიდან 105-ე წლისთავისადმი მიძღვნილი
საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული
კონფერენციის მასალების კრებული

ეკონომიკის აქტუალური პრობლემები
განვითარების თანამედროვე ეტაპზე

**COLLECTION OF MATERIALS OF INTERNATIONAL
SCIENTIFIC- PRACTICAL CONFERENCE DEDICATED TO THE 65 th
ANNIVERSARY SINCE THE FOUNDATION OF PAATA GUGUSHVILI
INSTITUTE OF ECONOMICS AND THE 105 th BIRTH ANNIVERSARY
OF ACADEMICIAN PAATA GUGUSHVILI**

**Actual Economic Problems At
Current Stage of Global Development**

თბილისი
TBILISI

პაატა გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტი
PAATA GUGUSHVILI INSTITUTE OF ECONOMICS

პაატა გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტის
დაარსებიდან 65-ე და აკადემიკოს პაატა გუგუშვილის
დაბადებიდან 105-ე წლისთავისადმი მიძღვნილი
საერთაშორისო სამეცნიერო-პრაქტიკული კონფერენციის
მასალების კრებული

ეკონომიკის აქტუალური პრობლემები განვითარების
თანამედროვე ეტაპზე

(8-9 ივლისი, 2010)

COLLECTION OF MATERIALS OF INTERNATIONAL
SCIENTIFIC- PRACTICAL CONFERENCE DEDICATED TO
THE 65 th ANNIVERSARY SINCE THE FOUNDATION OF PAATA
GUGUSHVILI INSTITUTE OF ECONOMICS AND THE 105 th BIRTH
ANNIVERSARY OF ACADEMICIAN PAATA GUGUSHVILI

**Actual Economic Problems At
Current Stage of Global Development**

(8-9 July, 2010)

პაატა გუგუშვილის ეკონომიკის ინსტიტუტის გამომცემლობა
PUBLISHING HOUSE OF PAATA GUGUSHVILI INSTITUTE
OF ECONOMICS

თბილისი 2010
Tbilisi 2010

ეკონომიკური კრიზისი

Ianina Petrenko

WAYS OF UKRAINIAN CREDIT MARKET DEVELOPMENT IN CONTENTS OF
WORLDWIDE TENDENCIES

Сатыбалдиева Жадрә Шаяхметовна

ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТРУКТУРНАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ
СТРАХОВЫХ УСЛУГ

Tamar Taralashvili

GEORGIA'S EXTERNAL TRADE RELATION WITH THE EU

თინათინ ქუჩაძე

საზოგადოებრივი პოლიტიკა და ძველანაში მიმდინარე ეკონომიკური
რეფორმები

ნაირა ღვებიაშვილი

სამართლებრივი ტურიზმის განვითარების ეკონომიკური

დღეილი ღუდუშაური

საბანკო რისკმენეჯმენტის თანამედროვე ტენდენციები

ბიზნესის პრობლემების სემინარი

Нана Библиашвили

ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В
ПОСТСОВЕТСКИХ СТРАНАХ, В ЧАСТНОСТИ В ГРУЗИИ

თამარ გამახაზურდია

კომპანიის დირექტორების უწყვეტობისა და მართვის ახალი
მეთოდები

ნინო დარსაგელიძე

საწარმოში ანტიკრიზისული რეაგირების მექანიზმი მისი
ეკონომიკური ეფექტიანობის უწყვეტობის საფუძველზე

გულნაზ ერქომაიშვილი

ბიზნესი და ძველმემკვიდრეობა

Еспергенова Л. Р.

ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ ПРОЦЕССА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА
ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

გულიკო ზარნაძე

პრობლემატიკის თავისებურებანი სამართლებრივი

ეთერ კაკულია

სახელმწიფო, კერძო სექტორის და საზოგადოების როლი
სოციალური დაცვის სისტემის ფორმირებაში ბარდამაშვილი

ეკონომიკის სამართლებრივი

გიგა მისურაძე

ტურიზტული ბიზნესის ბეჭედიშვილი პრინციპები

Ioseb Masurashvili

MANAGEMENT OF INNOVATIVE BUSINESS MODELS

405

Мирзоев Аял Нисами огу

ПРИРОДА ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И ЕЕ МЕСТО В
СИСТЕМЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ВОСПРОИЗВОДСТВА

410

დემეტრი მთელიშვილი

მართვის ინფრასტრუქტურის სისტემები

413

ბაბუღია (დოდო) მღებრიშვილი

მარკეტინგი და კრიზისული სიტუაციების მართვა

419

თამარ როსტიაშვილი, მაია სოსელია

ინვესტიციების მართვა სამართლებრივი მხრივ და საზოგადო
ბიზნესში

422

ტყეშელაშვილი გოდერძი, ბოჭორიძე ლეკო

ინვესტიციების ეფექტიანობის გამოვლენის საკითხისათვის

425

ნინო ფარესაშვილი

ბაზაზრეგულირების მიზნების თანამედროვე ტექნოლოგიები

428

ინგა ფრანგიშვილი

საწარმო საბრუნავი კაპიტალის უმადოებრივობა, მართვის
სტრუქტურა და ლოგისტიკური სისტემები

434

ჩინჩალაძე მაია

მენეჯმენტის მართვის სფეროში გენდერის ფორმირების
ზოგიერთი მოდელი

438

ეკა ჩოხელი

გლობალური სტრატეგიების ფორმირება ბიზნესში

443

მარინე ცუცქერიძე

საწარმოში პრივატიზების და სოციალისტური
დაპყრობის მისი განვითარების საკითხისათვის

447

მანანა ზარხელი

დემეტრი-კომერციული დანაშაულებების მართვა ფორმირების

447

დავით ჯაფარიძე

ინვესტიციური-ინფრასტრუქტურის პროექტების მართვის საკითხისათვის

451

Nguyen Thi Hai Hang

KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A TOOL TO PROMOTE THE
INTEGRATION OF ENTERPRISES INTO THE GLOBAL MARKET

457

სექტორული ეკონომიკის სემინარი

სალომე აბაშიძე, ზაზა თაბაგარი

ბანკების სექტორი: სამართლებრივი უმადოების სასწავლო
დაწყვეტილებების SWOT ანალიზი

461

Bobrinyk L.D.

HELIANTHUS TUBEROSUS L. – BIORESOURCE IN SOLUTION OF
ECOLOGICAL, ECONOMIC AND SOCIAL PROBLEMS OF HUMANITY

468

ლინა დათუნაშვილი, მაია დათუნაშვილი

მიმდინარეობის ეკონომიკის ზოგიერთი საკითხი სამართლებრივი
მომდინარეობა

471

სემინარი

ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ ПРОЦЕССА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Произошедшие в последние годы структурные, имущественные и правовые изменения в отечественной промышленности неизбежно вызывают необходимость стратегически ориентированные программы развития промышленных предприятий дополнять бюджетированием которое, представляя собой, специфический подход к организации управления хозяйственно-финансовой деятельностью предприятия, обеспечивает полное участие всех подразделений предприятия в процессах становления комплексных планов на основе своевременной и достоверной информации о состоянии разработки и внедрения бюджетных систем планирования и отчетности.

Бюджетирование, то есть создание технологии планирования, учета и контроля денег и финансовых результатов – это первый экзамен на зрелость для каждой компании, в случае неудачи которого, она перестает расти или начинает разоряться. Построение бюджетов помогает понять, что и почему происходит с фирмой на рынке, и учит экономить на затратах. Бюджетирование связано, с одной стороны, с предотвращением ошибочных действий в области финансов, с другой – с уменьшением числа неиспользованных возможностей. Разработка бюджета является процессом планирования.

Бюджетирование – это процесс составления бюджетов и последующего, по возможности, точного их соблюдения. Бюджеты являются ключевым инструментом системы управленческого контроля. Практически все компании, за исключением самых мелких, составляют бюджеты. Многие предприятия в

качестве годового бюджета рассматривают план прибыли, который показывает планируемую деятельность компании по центрам ответственности для получения прибыли. Почти все неприбыльные организации также составляют бюджеты.

Процедуры бюджетирования:

- составление прогноза продаж;
- составление прогноза производства;
- составление прогноза капиталовложений;
- составление прогнозов подразделений;
- бюджетному комитету передаются прогнозы;
- бюджетный комитет составляет основной бюджет;
- бюджетный комитет утверждает отдельные бюджеты;
- бюджетным комитетом регулярно составляются отчеты об отклонениях;
- определяются корректирующие действия;
- выполняются корректирующие действия.

Таким образом, бюджет представляет собой финансовый документ, созданный до того, как предполагаемые действия выполняются. Его также часто называют финансовым (в данном контексте следует понимать как выраженный в стоимостном измерении) планом действий. Ключом к пониманию термина «бюджет» является осознание того, что это есть нечто больше, как лист бумаги, на котором представлены финансовые и другие данные. Эти данные планируют серию событий, которые свершатся в будущем. Это есть прогноз будущих финансовых операций.

Первоначальные стадии процесса составления бюджетов – это изучение того, какую цель ставится перед предприятием, какие типы бюджетов бывают, как подготавливаются и составляются бюджеты.

Бюджет – это финансовый план, в котором показывают ожидаемые доходы и оцениваемые расходы на предстоящий период, обычно на один год.

Бюджеты классифицируются на следующие типы:

- 1) по срокам планирования:
 - оперативный (в пределах квартала);
 - краткосрочный (до 1 года);
 - среднесрочный (до 3-5 лет);
 - долгосрочный (свыше 5 лет);
- 2) по целевой ориентации:
 - стратегический (план достижения долгосрочных целей);
 - тактический (нацелен на контроль текущих денежных потоков);
- 3) по периоду охватываемого времени:
 - дискретный (привязанный к определенному периоду времени, например календарный год);
 - скользящий (постоянно сдвигающимся);
- 4) по возможности корректировки:
 - жесткий (составленный на один уровень производства);

- гибкий (посредством разграничения постоянных и переменных затрат, подвергающийся изменениям, в ответ на изменения уровня производства);

- 5) по развитию сценариев:
 - оптимистический;
 - пессимистический;
 - реальный;
- 6) по функциям:
 - операционный бюджет;
 - финансовый бюджет.

Для предприятий промышленности большое значение имеют операционные и финансовые бюджеты. В связи с этим рассмотрим виды этих бюджетов.

К операционному бюджету относятся следующие виды бюджетов:

- бюджет продаж;
- бюджет производства;
- бюджет производственных запасов;
- бюджет прямых затрат на материалы;
- бюджет прямых затрат на оплату труда;
- бюджет прямых производственных (операционных) затрат;
- бюджет производственных накладных расходов;
- бюджет управленческих расходов;
- бюджет коммерческих расходов;
- бюджет накладных расходов.

К финансовому бюджету относятся:

- инвестиционный бюджет или бюджет капиталовложений;
- кредитный план;
- бюджет доходов и расходов (БДР);
- бюджет движения денежных средств (БДДС);
- прогнозный баланс.

Операционные бюджеты обычно составляются в виде двух таблиц:

- планов – графиков начисления затрат (их распределения в соответствии с объемом продаж внутри бюджетного периода);

- графиком оплаты, в которых отражается порядок поступлений и списаний денежных средств за поставленные товары, готовую продукцию (график погашения дебиторской задолженности) или понесенных затрат (график погашения кредиторской задолженности).

При составлении бюджетов важно обратить внимание на их заголовки. Конечно здесь не существует строгих и твердых правил, и многое зависит от личных предпочтений. Однако лучше всего, когда заголовки и подзаголовки одинаковы, по возможности по всему предприятию и во всех бюджетных прогнозах. Например, в одном из бюджетов подразделения или отдела имеется один подзаголовок «почтовые расходы/ канцтовары», а в другом бюджете

имеются разные подзаголовки – «почтовые расходы», «ручки и карандаши», «бумага» и т.д. далее, тогда составление основного бюджета становится слишком сложным и занимает много времени. Необходимо также подумать над тем, насколько легким будет сбор информации под этими заголовками после составления бюджета при осуществлении текущего контроля.

Также при составлении бюджета надо обратить внимание на наличие ограничивающих факторов. Чаще всего ограничивающим фактором для многих бюджетов подразделений и отделов будет негласный фактор ожидания того, что их бюджеты не превысят прошлогодние (или не более чем на определенный процент), дополняют другие, уже представленные бюджеты и в целом будут соответствовать друг другу. Прежде чем готовить бюджетный прогноз, целесообразно выяснить заранее, какие именно ограничения относятся к вашей ситуации и почему. Можно утверждать, что такое негласное давление (когда ожидается соответствие предыдущим показателям, а обстоятельства возможно, резко изменились) является неразумным. Кроме этого необходимо также учесть влияние на бюджеты тех факторов, как внешних, так и внутренних, которые не были заранее выявлены, не были приняты во внимание при прогнозировании. Потому что на бюджет могут помимо таких факторов, как заказчики, конкуренты, поставщики, родственные бюджеты могут оказывать влияние любой другой фактор, если он не был учтен заранее.

Учитывая основные процедуры бюджетирования необходимо рассмотреть их преимущества и недостатки.

Преимущества бюджетирования:

- побуждает к планированию;
- выполняет координирующую роль;
- выполняет организующую роль;
- способствует инициативе;
- представляет средство контроля.

Недостатки бюджетирования:

- увеличивает объем бумажной работы;
- требует затрат времени;
- может быть лишним гибкости;
- вызывает недовольство сотрудников;
- зачастую продвигается медленно.

Бюджетный процесс в организации имеет циклический характер с периодом, равным временному интервалу, на котором осуществляется бюджетирование и для которого разрабатывается бюджет. Этот интервал называется бюджетным периодом. В большинстве случаев он составляет один год. В течении бюджетного периода основные вопросы планирования решаются бюджетным комитетом на своих регулярных совещаниях.

Бюджетирование, однако, касается не только периода, к которому относится план. Очевидно, что разработка плана должна начаться еще до начала бюджетного периода, а процедуры контроля – завершиться после него. Все эти

составляющие формируют бюджетный цикл, который включают в себя следующие этапы:

1. постановка целей на бюджетный период;
2. сбор информации для разработки проекта бюджета;
3. анализ и обобщение собранной информации, формирование проекта бюджета;
4. оценка проекта бюджета и корректировка его при необходимости;
5. утверждение бюджета;
6. исполнение бюджета и текущая корректировка показателей;
7. текущий и итоговый анализ отклонений;
8. представление отчета о выполнении бюджета и анализ достижения целей организации за отчетный период;
9. выработка рекомендаций для корректировки бюджета текущего периода и разработки будущих бюджетов.

Все эти этапы объединяются в три основные фазы, четко разграниченные по времени. До начала бюджетного периода этапы подготовки бюджета объединены в *фазу планирования*. С началом бюджетного периода начинается *фаза реализации*, которая включает помимо исполнения бюджета все текущие аналитические процедуры. Подготовка итоговых отчетов и анализ ex-post формируют *завершающую фазу* бюджетного цикла. Таким образом, бюджетный цикл, соответствующий одному бюджетному периоду, длится гораздо дольше, чем сам бюджетный период, поскольку начинается задолго до его начала и заканчивается после его завершения, когда уже длится фаза реализации следующего цикла.

Сколько бюджетов должно быть составлено на предприятии зависит от конкретных обстоятельств, в частности структуры, традиций и подходов отдельного предприятия. Например, крупные и многопрофильные компании обычно составляют много бюджетов – обычно для каждого подразделения и даже отдела, отвечающего за получение доходов и контролирование расходов. Мелкие предприятия могут составлять только один бюджет, в сущности, их основной бюджет. Таким же образом централизованные организации, стремящиеся ограничить круг лиц, имеющих доступ к процессам принятия решений и контроля, только руководящими сотрудниками, могут сократить количество составляемых бюджетов, в то время как предприятия, предпочитающие делегировать полномочия до самых низких уровней организации, могут составлять больше бюджетов.

В сущности можно утверждать, что, сколько бы бюджетов ни составили, должны происходить одни и те же основные процессы – сбор информации, разработка ориентировочных показателей доходов и расходов, их согласование, проверка фактических показателей доходов и расходов и т.д. далее. Выполняются ли эти задачи неофициально служащими или более формально менеджерами, отвечающими за бюджет, не имеет такого большого значения, как тот факт, что они выполняются и выполняются регулярно и тщательно.

Как только бюджетные прогнозы составлены, их обычно представляют бюджетному комитету для включения в основной бюджет и внесения некоторых возможных поправок (для полного соответствия друг другу) и их последующего утверждения. Роль бюджетного комитета имеет свои существенные отличия и в разных предприятиях по разному. В некоторых компаниях комитет играет доминирующую роль: издает точные инструкции о том, как и когда должны составляться бюджетные прогнозы, изучает прогнозы и на их основе составляет основной бюджет, повторно издает бюджеты с множеством поправок, которые необходимо исполнять. В других компаниях финансовый директор выполняет роль инспектора и координатора, доверяя принятие многих решений по вопросам бюджетирования руководителям подразделений и отделов, действующим вместе и в согласии с друг с другом.

С уверенностью можно утверждать, что чем выше степень контроля, осуществляемого бюджетным комитетом, тем легче не финансовым менеджерам составлять и контролировать приемлемые бюджеты, когда менеджеры должны строго следовать директивам, убеждать комитет в обоснованности конкретного бюджета и отвечать перед ним за отклонения фактических результатов от сметных, то, вероятно, в процессе бюджетирования будет допущено меньше ошибок и досадных промахов. Конечно, когда составитель приобретает опыт, такая система может стать органичивающей и вызывать недовольство.

Фактически руководство по составлению бюджета — это просто письменный комплект инструкций, в точности указывающий всем руководителям подразделений и отделов, ответственным за составление и контроль над бюджетами, как это делать. Очень важно, например, чтобы все бюджетные прогнозы составлялись в стандартном формате с использованием одинаковых заголовков, подзаголовков и т.д. далее, для того, чтобы их можно было легко толковать и быстро выбирать из них информацию для основного бюджета. Такие инструкции должны соблюдаться точно.

Основной бюджет является:

- во-первых, завершает стадию планирования, эффективно собирая и соединяя многочисленные бюджетные прогнозы;
- во-вторых, показывает, будет ли предприятие и ее предстоящая деятельность в дефиците в отношении прибылей, движения денежных средств, активов и пассивов;
- в-третьих, является началом стадии контроля, обеспечивая всю деятельность предприятия финансовой основой, для выполнения которой и в рамках которой она будет работать.

Сам основной бюджет содержит три разных документа, таких как:

1. бюджет доходов и расходов — план финансовых результатов, демонстрирующий соотношение всех доходов от реализации (выручки) в плановый период со всеми видами расходов, которые предполагается понести в этот же период;

2. бюджет движения денежных средств — это план, отражающий все прогнозируемые поступления и списания денежных средств в результате хозяйственной деятельности;
3. прогнозный баланс — это прогноз соотношения всего, чем располагает бизнес в данный момент (имущество, обязательства потребителей), то есть активов, с тем, что бизнес должен другим, то есть пассивов (обязательства самого предприятия) перед поставщиками, бюджетом, банками и инвесторами.

Они необходимы, чтобы предоставить предприятиям достаточно широкое и подробное понимание ее финансового состояния в целом. Некоторые предприятия называют бюджет доходов и расходов своим основным бюджетом и не составляют бюджет денежных средств и предварительную годовую отчетность. Это серьезный недостаток, так как дает неполную финансовую картину дальнейшей деятельности. Возможно, это и является одной из причин многочисленных финансовых трудностей предприятий.

Таким образом, составление бюджетов дает возможность предприятиям и сотрудникам добиваться поставленных задач.

Espergenova L.R.

MAIN PROCEDURES OF BUDGETING IN INDUSTRIAL PRODUCTION

SUMMARY

In the given article processes and procedures of budgeting are considered. Budgetary process in the organization has cyclic character with the period equal to a time interval on which budgeting is carried out and for which the budget is developed. The budget represents the financial document created before prospective actions are carried out. In this connection the article is written on a vital topic.

გულისკო ზარნაძე პრივატიზაციის თავისებურებანი საქართველოში

პოსტსოციალისტურ ქვეყნებში მე-20 საუკუნის ბოლო ათწლეულში განხორციელებულ პრივატიზების პროცესებს ანალოგი არ მოეპოვება. შედარებით ხანმოკლე პერიოდში გარდაქმნები უდიდესი მასშტაბით განხორციელდა. პრივატიზების აუცილებლობა, როგორც წესი, გამოწვეულია შემდეგი ძირითადი მიზეზებით: სახელმწიფო საწარმოთა შედარებით დაბალი ეფექტიანობითა და წარმოების ეფექტიანობის ამაღლების ობიექტური საჭიროებით, კერძო საკუთების დამკვიდრების მოთხოვნით, რადგან მის გარეშე შეუძლებელია ცალკეული ინდივიდისა და ეკონომიკური აგენტის თავისუფლების