მიმდინარე ფინანსური დაგეგმვის ბიზნესპროცესის შემუშავება

მედეა თევდორაძე, დოდო აფციური, ვერიკო გუდავა, მარიამ ნებიერიძე,
მაია სალთხუციშვილი
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

რეზიუმე

განხილულია საწარმოო-ორგანიზაციის ფინანსური საქმიანობის საკითხები, მისი ძირითადი მიმართულებები. აღნიშნულია ის სირთულეები და პრობლემები, რომელიც ახასიათებს ფინანსურ საქმიანობას. წარმოდგენილია პრობლემების გადაჭრის ძირითადი მიდგომები – ინფორმატიზაცია და ბიზნესპროცესების დანერგვა ფინანსურ საქმიანობაში. დახასიათებულია ინფორმაციული ტექნოლოგიების და ბიზნესპროცესების გამოყენების უპირატესობები. შემოთავაზებულია მიმდინარე ფინანსური დაგეგმვის ბიზნესპროცესი, ასევე წარმოდგენილია ბიუჯეტირების, ოპერაციული ბიუჯეტირების და გაყიდვების ქვე-ბიზნესპროცესი.

საკვანძო სიტყვები: ფინანსური საქმიანობა. ავტომატიზაცია. ბიზნესპროცესები. ბიუჯეტი. ბიუჯეტირება.

1. შესავალი

საწარმოს (ფირმის, კორპორაციის) ფინანსური საქმიანობა წარმოადგენს რთული პროცესების ერთბლიობას ფულადი ნაკადების მართვის, ფინანსურ ურთიერთობების, რესურსების მართვის სფეროში და ა.შ. ფინანსური საქმიანობის პრობლემებს კი წარმოადგენს: მართველობითი აღრიცხვის სისტემის აგება, სტრატეგიული დაგეგმვა, სტრატეგიული და მიმდინარე გეგმების შეთანხმება; ფინანსური და საოპერაციო ბერკეტების გაანგარიშება, ნულოვანი ზარალის წერტილების და ფულადი ნაკადების გაანგარიშება; საბრუნავი კაპიტალის მართვის ანალიზი და შეფასება; ძირითადი კონკურენტების ხარჯების შესახებ ინფორმაციის ანალიზი; მაჩვენებლების სისტემის შემუშავება, ინფორმაციული და ანალიტიკური ხასიათის საკითხები.

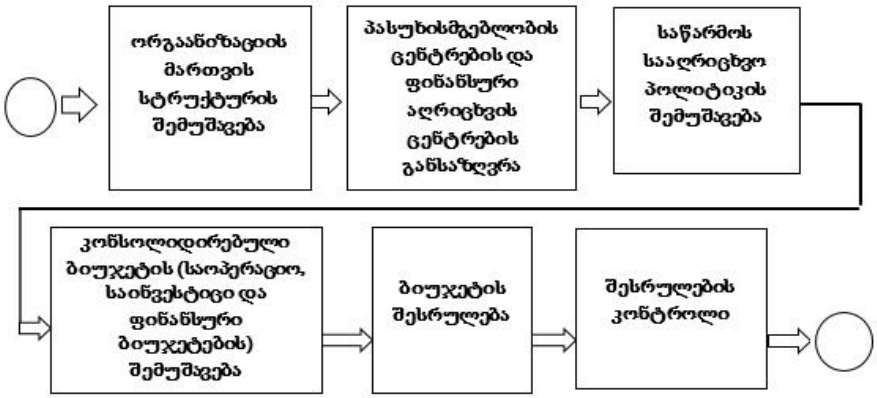
2. ძირითადი ნაწილი

ფინანსური საქმიანობის ეფექტიანობა მიიღწევა საწარმოთა მართვის პროცესის ყველა ფუნქციისა და ეტაპის კომპლექსური ურთიერთკავშირის მეშვეობით, უნდა იყოს უზრუნველყოფილი სამუშაოების სისტემური ხასიათი, ასევე ფინანსური საქმიანობის სიტუაციური სპეციფიკა. ეს ყველაფერი შეუძლებელია განხორციელდეს საინფორმაციო ტექნოლოგიების და ბიზნეს-პროცესების გარეშე.

ფინანსური საქმიანობის ავტომატიზაცია, ისევე როგორც ყველა სხვა შემთხვევაში, მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს და აჩქარებს სამუშაოს ხარისხს [1]. მეორე გზა, რომელიც ხელს უწყობს საწარმოს ფინანსური სამსახურის ეფექტიანად მუშაობას - გახლავთ ფინანსური სამსახურის ბიზნეს-პროცესების შემუშავება. და დანერგვა. საფინანსო ბიზნეს–პროცესები – არის მხარდამჭერი პროცესები, რომლებიც მიმართულია ძირითადი (წარმოების) ბიზნეს–პროცესების წარმატებით შესრულებაზე [2].

საფინანსო საქმიანობაში შეიძლება იყოს აგებული სხვადასხვა სახის და ტიპის ბიზნეს-პროცესები. თითოეული ორგანიზაცია თავად წყვეტს, თუ რა სახის საფინანსო ბიზნეს-პროცესები ექნება მას. ამის მიუხედავად შეიძლება აღინიშნოს, რომ ყველა შემთხვევაში ორგანიზაციას ექნება მიმდინარე ფინანსური საქმიანობის მართვის ბიზნეს-პროცესი. ორგანიზაციაში მიმდინარე დაგეგმვის და მართვის ტექნოლოგიების შემუშავება ხორციელდება შემდეგი თანმიმდევრობით [3]: 1. ანალიზდება საწარმოს მართვის ორგანიზაციული სტრუქტურა და მისი ერთეულების ფუნქციები; 2. საწარმოსთვის განისაზღვრება პასუხისმგებლობის ცენტრები (დანახარჯების) და ფინანსური აღრიცხვის ცენტრები; 3. ანალიზი უკეთდება (მუშავდება) საწარმოს სააღრიცხვო პოლიტიკას; 4. მუშავდება კონსოლიდირებული ბიუჯეტი - მუშავდება საოპერაციო, საინვესტიციო და ფინანსური ბიუჯეტების სისტემა და განისაზღვრება მათი სტატიები; 5. მიმდინარეობს ბიუჯეტის შესრულება; 6.ხორციელდება ბიუჯეტის შესრულების კონტროლი.

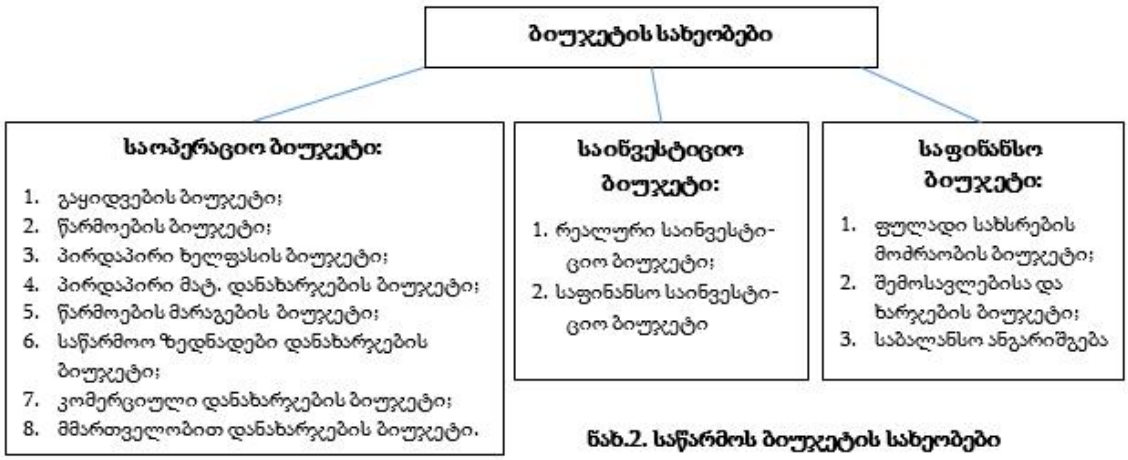
ყოველივე აღნიშნულის საფუძვლეზე შეიძლება ავაგოთ მიმდინარე ფინანსური დაგეგმვის და მართვის ზოგადი ბიზნეს-პროცესი (ნახ.1).



ნახ.1. მიმდინარე ფინანსური დაგეგმვის მაღალი დონის ბიზნეს-პროცესი

რაც შეეხება მიმდინარე ფინანსური საქმიანობის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ქვე-პროცესს - ბიუჯეტირებას - იგი ეფუძნება ორგანიზაციაში შემუშავებულ ფინანსურ სტრატეგიას და ფინანსურ პოლიტიკას ფინანსური საქმიანობის ცალკეული ასპექტების მიხედვით. ამ ტიპის ფინანსური დაგეგმვა მდგომარეობს კონკრეტული სახის მიმდინარე ფინანსური გეგმების (ბიუჯეტების) შემუშავებაში, რომლებიც საშუალებას აძლევს ორგანიზაციას განსაზღვროს მისი განვითარების მომავალი პერიოდისათვის ყველა დაფინანსების წყარო, ჩამოაყალიბოს შემოსავლებისა და ხარჯების სტრუქტურა, უზრუნველყოს მუდმივი გადახდისუნარიანობა, ასევე განსაზღვროს კაპიტალის და აქტივების სტრუქტურა დაგეგმვის პერიოდის ბოლოსთვის.

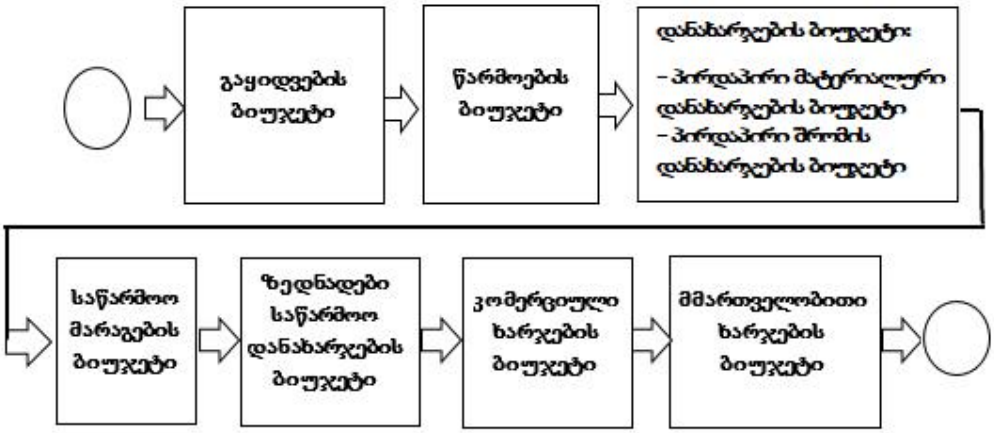
ბიუჯეტირების ტექნოლოგია მოიცავს საწარმოს ბიუჯეტის ფორმირებას და კონსოლიდაციას. ამისათვის მუშავდება საწარმოს ფინანსური სტრუქტურა, რომელიც წარმოადგენს ქვეგანყოფილებების (პასუხისმგებლობის ცენტრების) ერთობლიობას. თითოეული მათგანისთვის დგება შესაბამისი ბიუჯეტი - საოპერაციო, საინვესტიციო, ფინანსური (ნახ.2).



ნახ.2. საწარმოს ბიუჯეტის სახეობები

უნდა აღინიშნოს, რომ ბიუჯეტირების პროცესი იწყება საოპერაციო ბიუჯეტის შემუშავებით. საოპერაციო ბიუჯეტი მოიცავს *გაყიდვების, წარმოების, წარმოების მარაგების ბიუჯეტებს, პირდაპირი დანახარჯების (პირდაპირი შრომის დანახარჯების, პირდაპირი მატერიალური ხარჯების), ზედნადები საწარმოო დანახარჯების ბიუჯეტი, კომერციული და მმართველობითი ხარჯების ბიუჯეტებს* [3].

საოპერაციო ბიუჯეტების სისტემის შემუშვება იწყება *გაყიდვების ბიუჯეტის* შედგენით (ნახ.3). გაყიდვების ბიუჯეტი არის საოპერაციო ბიუჯეტი, რომელიც შეიცავს ინფორმაციას დაგეგმილი გაყიდვების მოცულობის, ფასების და მოსალოდნელი შემოსავლის შესახებ თითოეული სახის პროდუქციის რეალიზაციიდან [4,5]. გაყიდვების ბიუჯეტის საფუძველზე იგება *წარმოების ბიუჯეტი,* რისთვისაც აუცილებელია გაყიდვების მოცულობის კორექტირება არარეალიზებული პროდუქციის ნარჩენების ცვლილებებით გარკველ პეროდში.



ნახ. 3. საოპერაციო ბიუჯეტის შემუშავების ქვე-პროცესი

არარეალიზებული პროდუქციის ნაშთების განსაზღვრისთვის მიზანშეწონილია ბრუნვის სიჩქარის განსაზღვრა. წარმოების ბიუჯეტი არის საფუძველი *პირდაპირი დანახარჯების ბიუჯეტის* შედგენისთვის, რომელიც შედგება ორი ნაწილისაგან [3].

პირდაპირი მატერიალრი დანახარჯების ბიუჯეტი აიგება მასალების ნორმატიული ან დაგეგმილი (საშუალო) ფასების საფუძველზე. პირდაპირი მატერიალური და შრომის

ხარჯების ბიუჯეტის შედგენისას, უნდა იყოს აღებული სამუშაოების მოცულობები და ფასები, რომელითაც მიღებულია საწარმოში.

პირდაპირი მატერიალური ხარჯები და პირდაპირი შრომის ანაზღაურების ხარჯები წარმოადგენენ ელემენტებს თვითღირებულებისა და ჩაირთვებიან გაყიდული საქონლის, პროდუქციის, სამუშოს, მომსახურების თვითღირებულებაში. *პირდაპირი შრომის ხარჯები მოიცავს ხარჯებს* ძირითადი წარმოების პერსონალის ხელფასზე და განსაზღვრავს აუცილებელ სამუშაო დროს საათში, რომელიც საჭიროა დაგეგმილი წარმოების მოცულობის შესრულებისთვის.

მას შემდეგ რაც შედგება წარმოების, მასალებზე პირდაპირი ხარჯების, პირდაპირი შრომის ხარჯების და სხვა საწარმოო ხარჯების ბიუჯეტი, შეიძლება დავითვალოთ წარმოებული პროდუქციის თვითღირებულება და შევადგინოთ *წარმოების მარაგების ბიუჯეტი.* წარმოების მარაგების ფორმირება აუცილებელია რათა უზრუნველყოფილ იქნას გარკვეული მოცულობის პროდუქციის წარმოება.

წარმოების მარაგების გაანგარიშების საფუძველია წარმოების ბიუჯეტი. წარმოების მარაგების ბიუჯეტს აქვს ფულადი გამოსახულება და შეიცავს დაგეგმილ მაჩვენებლებს მზა პროდუქციის, დაუმთავრებელ წარმოების და მასალების მიხედვით [6]. *ზედნადები ხარჯების ბიუჯეტი* (ზოგადი წარმოება) მოიცავს ორი ჯგუფის ხარჯებს: 1. დანადგარების შენახვისა და ექსპლოატაციის ხარჯები; 2) ზოგად სასაწარმოო ხარჯები მართვაზე [3].

კომერციული ხარჯების ბიუჯეტი ფორმირდება გაყიდვების ბიუჯეტის შედგენის შემდეგ. კომერციული ხარჯები მოიცავს ყველაფერს, რაც დაკავშირებულია პროდუქციის რეალიზაციასთან. უმრავლესობა პროდუქციის გაყიდვების ხარჯები იგეგმება პროცენტული შეფარდებით გაყიდვების მოცულობასთან.

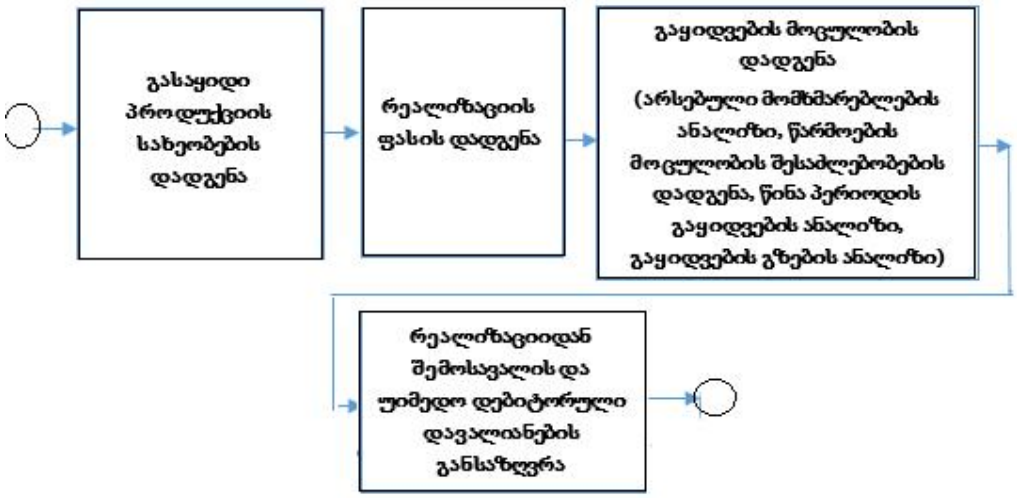
მმართველობითი ხარჯების ბიუჯეტი [3] შეიცავს ზოგადად საწარმოს მართვის მომსახურების ხარჯებს: მართველობითი აპარტის ხელფასი დაზღვევის ანარიცხებით; სამივლინებო ხარჯები; დაცვისა და ხანძარ-საწინააღმდეგო მომსახურების, უასფრ-თხოების სამსახურის ხარჯები; სატელეფონო და სხვა საკომუნიკაციო, საკანცელარიო ხარჯები; საინფორმაციო, სააუდიტორო, საკონსულტაციო მომსახურების ხარჯები.

ყოველივე ზემოდ აღნიშულის გათვალისწინებით ჩვენს მიერ შემუშავდა საოპერაციო ბიუჯეტების შედგენის ქვე-პროცესი (ნახ.3). ასევე ჩევნს მიერ შემუშავებულია გაყიდვების ბიუჯეტის ქვე-ბიზნესპროცესი (ნახ.4).

3. დასკვნა

საფინანსო საქმიანობის სწორი ავტომატიზაცია და პროცესული ორიენტაცია იძლევა მთელ რიგ უპირატესობას, როგორიც არის: გაუმჯობესებული აღრიცხვა, ანგარიშგება, რეპორტინგი, ანალიტიკა, ბიუჯეტირება, ანალიზი; სწორი გათვლები და ანალიზი კი იძლევა საშუალებას მივიღოთ მაქსიმალური შედეგი. დღეს ფრიად მნშვნელოვანია საფინანსო საქმიანობაში შესაბამისი ბიზნეს-პროცესების დაპროექტება და დანერგვა. ერთერთი მნიშვნელოვანი ბიზნეს-პროცესი არის მიმდინარე ფინანსური დაგეგმვა და მართვა, რომელიც მჭიდროდაა დაკავშრებული ბიუჯეტირების პროცესთან. აქ განსაკუთრებულ ინტერესს წარმაოდგენს საოპერაციო ბიუჯეტების ჯგუფი, რომელიც

განსაზღვარს ძირითადი წარმოების მუშაობას. აღნიშნული საქმიანობის სწორი ბიზნეს-პროცესების შემუშავება ხელს შეუწყობს საწარმოო-ორგანიზაციაში მაქსიმალური ეფექტის მიღებას.



ნახ.4. გაყიდვების ბიუჯეტის ქვე-ბიზნესპროცესი

ლიტერატურა J References J Литература:

1. Исаев Г.Н. (2010). Информационные системы в экономике: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», „Бухгалт. учет, анализ и аудит“. Г. Н. Исаев. 3-е изд., стер. — М. : Издательство «Омега-Л», : ил., табл. — (Высшее экономическое образование)

2. თევდორაძე მ., აფციაური დ., გუდავა ვ., რუხაძე თ., დარჩია ს., ლობაჟანიძე ლ. (2015). ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენება კომპანიის ფინანსურ მართვასა და მარკეტინგში. აკად. ივ. ფრანგიშვილის დაბადების 85–წლისთავისადმი მიძღვნილი საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია *„საინფორმაციო და კომპიუტერული ტექნოლოგიები, მოდელირება, მართვა“.* შრომები. სტუ.3–5 ნოემბერი 2015. თბილისი, საქართველო. 208–213 გვ.

3. Трошин А.Н., Мазурина Т.Ю., Фомкина В.И. (2009). Финансы и кредит. https://text-books.studio/ekonomika-uchebnik/tekuschee-finansovoe-planirovanie.html

4. Друри К. (2003). Управленческий и производственный учет: Пер.с англ.;Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА

5. Попов В.М., Ляпунов С.И., Воронова Т.А. (2003). Бизнес фирмы и бюджетирование потока денежных средств. –М.: „Финансы и статистика”. http://ifinstat.ru/details/management/popov-bfib.htm

6. Ефимова О.В., Мельник М.В. (2006). Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалт.учет, анализ и аудит О.В. Ефимова, М.В. Мельник . - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Изд-во ОМЕГА-Л.

DEVELOPMENT OF CURRENT FINANCIAL PLANNING BUSINESS-PROCESS

Tevdoradze M., Aptsiauri D., Gudava V., Nebieridze M.,
Saltkhutsishvili M.
Georgian Technical University

Summary

In the given article it is characterized financial activity of organizations and its main directions. There are discussed difficulties and problems of financial activity. The solutions are offered for solving of problems as follows: providing usage of IT and implementation of business-processes in financial activity. The article also highlights usage of information technologies in financial activity. There are discussed the advantages of IT and business-processes in financial activity. It is offered current financial planning business-process. Also budgeting process is described in detailsand also are given operational and sales budgeting sub-business-processes.

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПРОЦЕССА ТЕКУЩЕГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Тевдорадзе М., Апциаури Д., Гудава В., Небиеридзе М.,
Салтхуцишвили М.
Грузинский Технический Университет

Резюме

Рассматриваются вопросы финансовой деятельности организаций, ее основные направления. Отмечены те сложности и проблемы, которые характерны для финансовой деятельности. Предложены основные пути решения проблем – использование информационных технологий и внедрение бизнес-процессов в финансовой деятельности. Рассмотрен вопрос применения ИТ, охарактеризованы преимущества от применения ИТ и внедрения бизнес-процессов. Предложен бизнес-процесс текущего финансового планирования, а также под-процессы операционного бюджетирования и бюджетирования продаж.