

**ФГБОУ ВО УФИМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АВИАЦИОННЫЙ  
ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ИНФОРМАТИКИ И РОБОТОТЕХНИКИ  
КАФЕДРА «ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ  
БЕЗОПАСНОСТЬ»**

**«Бюджетное планирование в системе экономической  
безопасности на предприятии (на материалах АО  
«Уфимский лакокрасочный завод»)»**



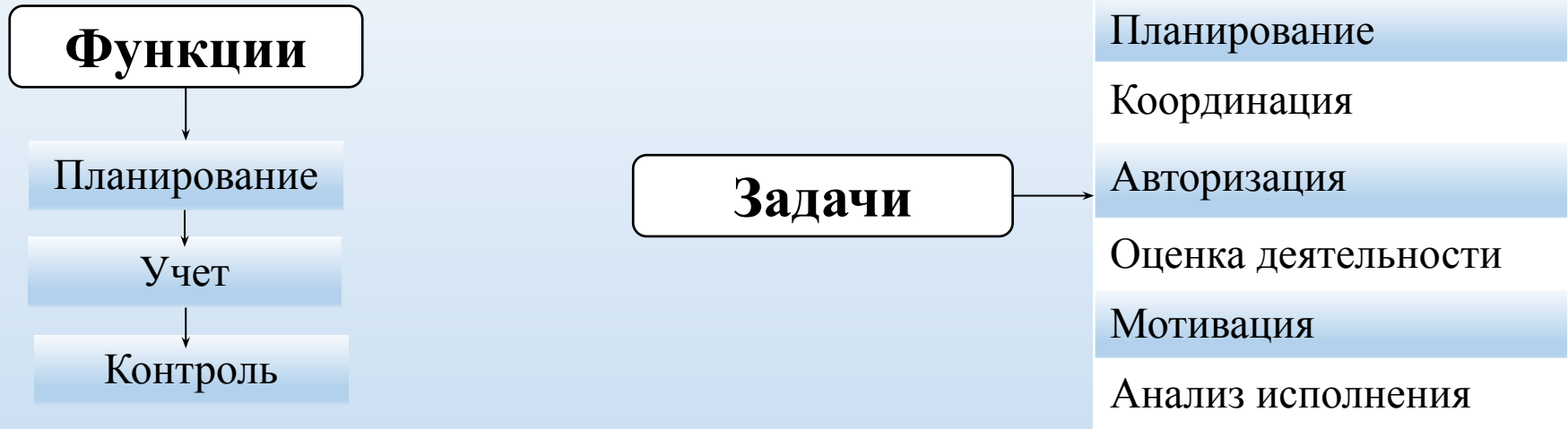
УФИМСКИЙ  
ЛАКОКРАСОЧНЫЙ  
ЗАВОД

Выполнил:  
студент гр. ЭБ-604бз  
Хайруллина Э.Р

Руководитель:  
ст. преподаватель  
Дмитриева И. В.

Цель работы	Анализ существующих принципов и методов бюджетного планирования и разработка рекомендаций по повышению её эффективности, а также оптимизации структуры данной системы на предприятии АО «УЛКЗ»
Задачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>– раскрытие теоретических основ бюджетного планирования предприятия и ее нормативно-правового обеспечения;</li> <li>– проведение организационно-экономического и финансового анализа функционирования предприятия АО «Уфимский лакокрасочный завод» и выявление существенных недостатков;</li> <li>– анализ действующей системы бюджетного планирования на предприятии;</li> <li>– разработка мероприятий по совершенствованию организационной структуры предприятия, его финансовой устойчивости и бюджетного планирования в системе экономической безопасности</li> </ul>
Объект исследования	Предприятие АО «УЛКЗ»
Предмет исследования	Теоретические, методологические и практические вопросы совершенствования бюджетного планирования в системе экономической безопасности
Практическая значимость	Разработанные мероприятия могут быть использованы в практической деятельности на предприятии АО «УЛКЗ» с целью совершенствования бюджетного планирования
Актуальность выбранной темы	Бюджетное планирование является одним из основных аспектов работы предприятия. Без составления планов в разрезе временных интервалов невозможно организовать нормальную производственную деятельность. Понятие планирование с успехом применимо к любому роду деятельности.

# Теоретические аспекты бюджетного планирования на предприятии



Методы бюджетного планирования	
Нормативный	Программно-целевой
Балансовый	Расчетно-аналитический
Бюджетный	Экспериментальный
Экономико-математический	Отчетно-статический



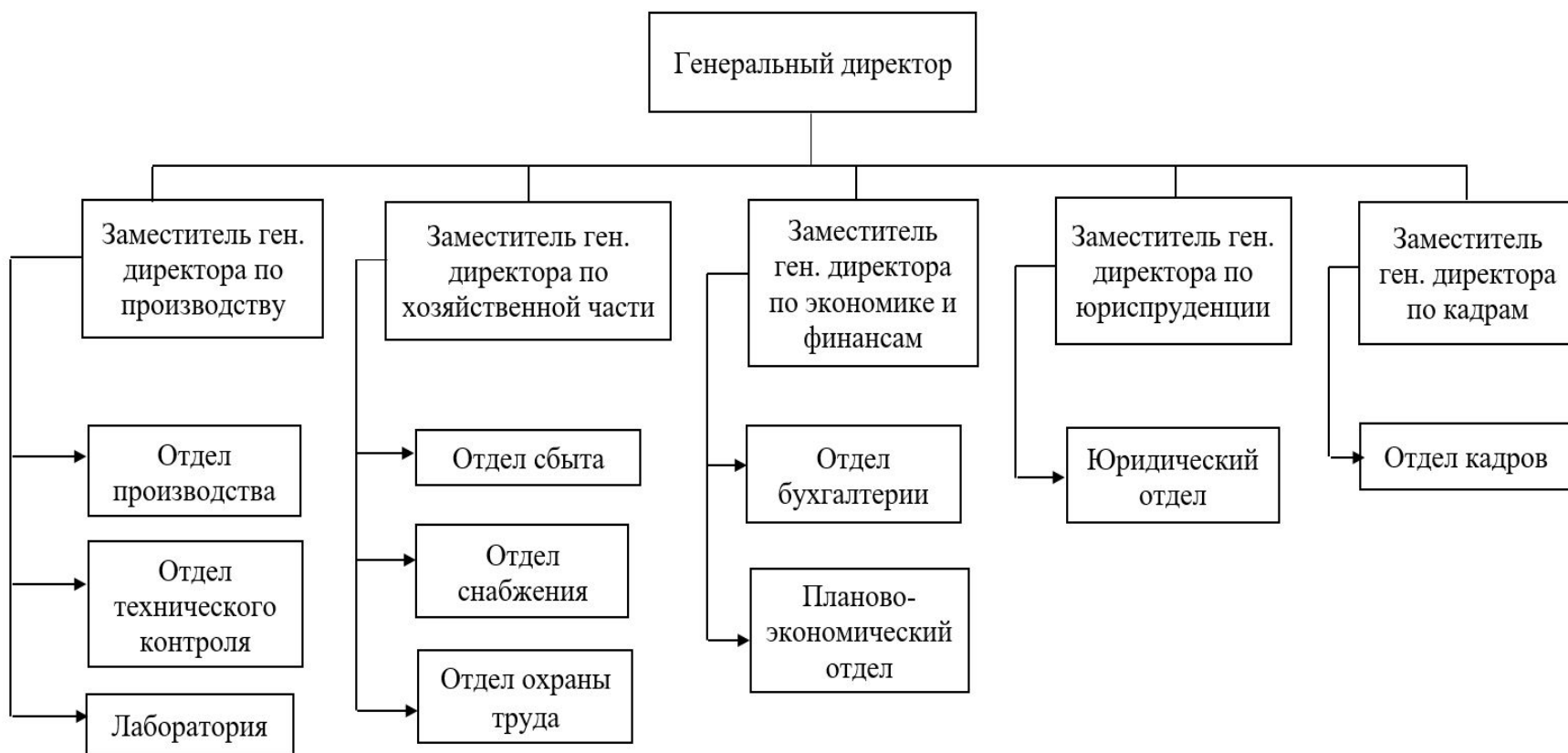
- АО «Уфимский лакокрасочный завод» (далее АО «УЛКЗ») работает на российском рынке уже более полувека.
- Он входит в число лидирующих производителей лакокрасочных материалов в России.
- АО «Уфимский лакокрасочный завод» производит уникальные материалы для дефектоскопии, применяемые для выявления дефектов и трещин в авиационной и энергетической промышленности.
- «Уфимский лакокрасочный завод» имеет колеровочное оборудование, позволяющее получить любой оттенок и количество по желанию заказчика по NCS, RAL, Monicolor и другим системам.
- Имеется аккредитованная лаборатория, которая оснащена самым современным оборудованием для контроля качества выпускаемых ЛКМ.
- Лаборатория «Уфимского лакокрасочного завода» активно сотрудничает с таможенным управлением и организациями по защите прав потребителей.



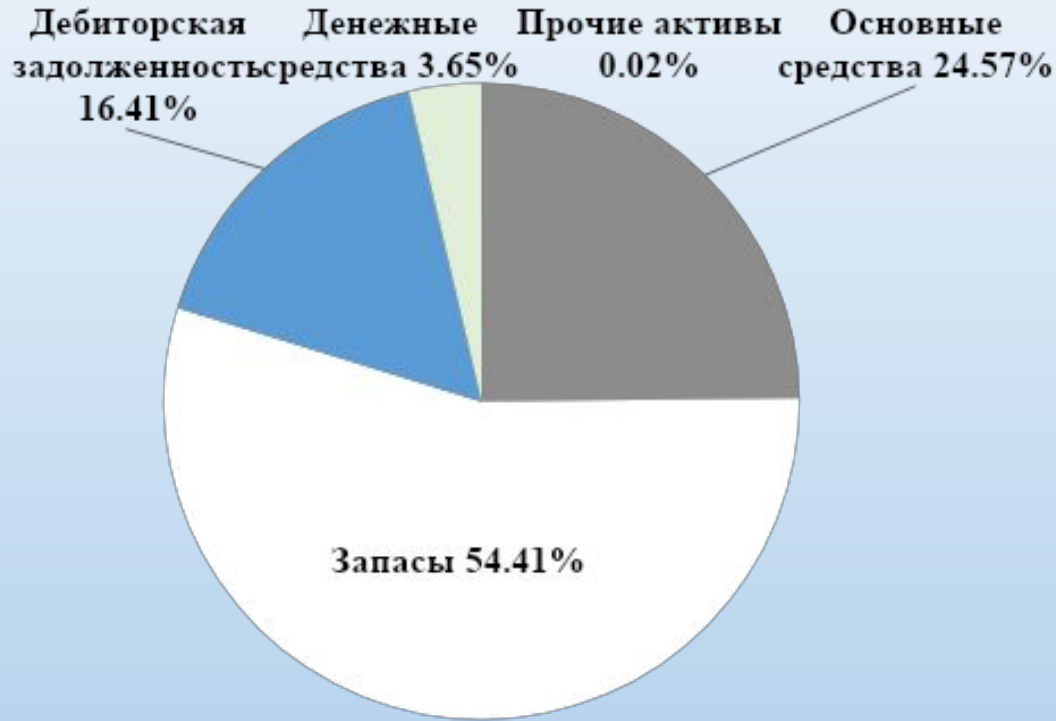
## Основные технико-экономические показатели АО «УЛКЗ» за 2017-2019 гг.

Наименование показателя	2019 г.	2018 г.	2017 г.	Темп прироста, %	
				2018-2019 гг.	2017-2018 гг.
Выручка, тыс. руб.	138 504	152 180	140 177	-1,19	-7,89
Себестоимость, тыс. руб.	95 504	106 603	113 923	-10,41	-6,43
Затраты на 1 руб. выручки, руб.	0,69	0,76	0,75	-9,33	1,59
Валовая прибыль, тыс. руб.	43 000	33 574	38 257	28,08	-12,24
Чистая прибыль, тыс. руб.	1 188	375	17	216,80	2105,88
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	1 503,372	1 375,65	1 307,075	9,28	5,25
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	28,911	27,513	26,675	5,08	3,14
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	19 868,4	19 967,5	20 566	-0,50	-2,91
Собственные оборотные средства, тыс. руб.	17 564	16 164	15 360	8,66	5,23
Производительность труда, тыс. руб./чел.	2 663,54	2 803,54	3 105,71	-4,99	-9,73
Среднесписочная численность сотрудников, чел.	52	50	49	4,00	2,04
Фондоотдача	6,97	7,02	7,40	-0,70	-5,13
Фондоёмкость	0,143	0,142	0,135	0,71	5,40
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	382,085	399,350	419,714	-4,32	-4,85
Среднегодовая стоимость обор. средств, тыс. руб.	55 255	50 937	49 715	8,48	2,46
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	2,31	2,77	2,96	-16,72	-6,45
Рентабельность продаж, %	1,21	5,07	4,42	-3,85	24
Рентабельность производства, %	2,44	1,12	2,70	1,32	217
Выработка, тыс. руб./чел.	1084,36	1197,61	1279,26	-9,46	-6,38

# Организационная структура АО «УЛКЗ»



# Анализ финансового состояния АО «УЛКЗ»



Структура активов  
АО «УЛКЗ» за 2019 г.



Структура пассивов  
АО «УЛКЗ» за 2019 г.

# Анализ финансового состояния АО «УЛКЗ»

## Динамика показателей финансовой устойчивости АО «УЛКЗ»

Наименование коэффициента	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменения за период 2017-2018 гг.	Изменения за период 2018-2019 гг.
Коэффициент финансовой независимости	0,50	0,51	0,47	0,01	-0,04
Коэффициент задолженности	0,52	0,55	0,59	0,03	0,04
Коэффициент самофинансирования	0,50	0,51	0,47	0,01	-0,04
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,30	0,32	0,29	0,02	-0,03
Коэффициент маневренности	0,43	0,45	0,47	0,02	0,02
Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов	2,54	2,55	3,06	0,02	0,51
Коэффициент имущества производственного назначения	0,85	0,84	0,86	-0,01	0,02



# Анализ финансового состояния АО «УЛКЗ»

## Динамика ликвидности предприятия

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2017-2018 гг.	2018-2019 гг.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,04	0,05	0,07	0,01	0,01
Коэффициент текущей ликвидности (покрытия)	0,46	0,25	0,38	-0,21	0,12
Коэффициент ликвидности при мобилизации средств	0,96	1,21	1,02	0,25	-0,19
Коэффициент общей ликвидности	1,42	1,46	1,40	0,04	-0,06
Коэффициент собственной платежеспособности	0,43	0,47	0,41	0,04	-0,06

Соотношение активов и  
пассивов  
АО «УЛКЗ»

2017 г.	2018 г.	2019 г.
A1 < П1	A1 < П1	A1 < П1
A2 > П2	A2 > П2	A2 > П2
A3 > П3	A3 > П3	A3 > П3
A4 < П4	A4 < П4	A4 < П4

# Анализ финансового состояния АО «УЛКЗ»

## Динамика рентабельности АО «УЛКЗ»

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Рентабельность производства, %	2,70	1,12	2,44
Рентабельность активов, %	2,02	0,93	1,91
Рентабельность внеоборотных активов, %	7,14	3,30	7,75
Рентабельность оборотных активов, %	2,81	1,29	2,53
Рентабельность собственного капитала, %	0,05	1,04	3,20
Рентабельность инвестиций, %	4,06	1,82	4,08
Рентабельность продаж, %	4,42	5,07	1,21

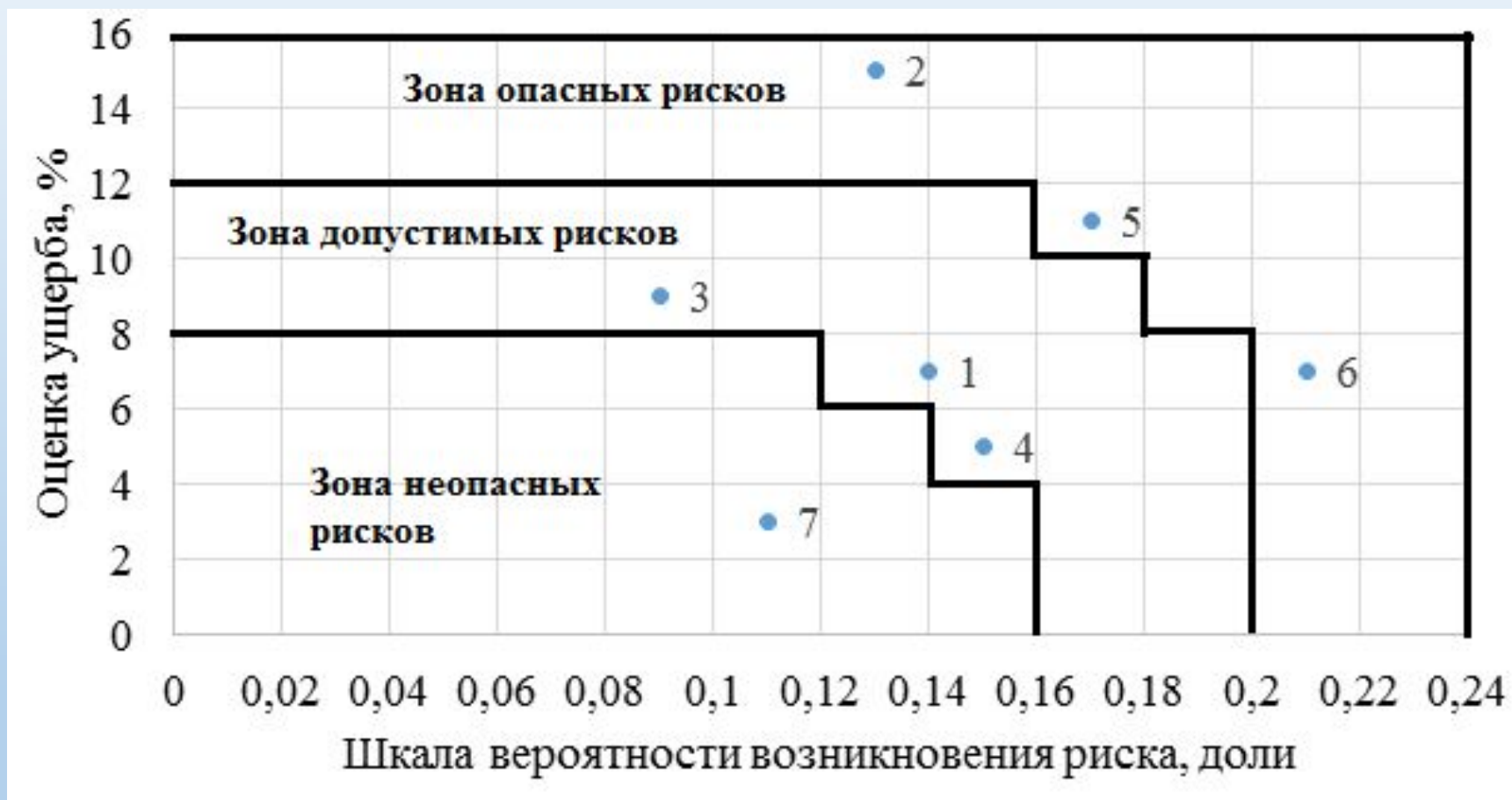
# Анализ рисков и угроз функционирования АО «УЛКЗ»

## Основные риски деятельности АО «УЛКЗ»

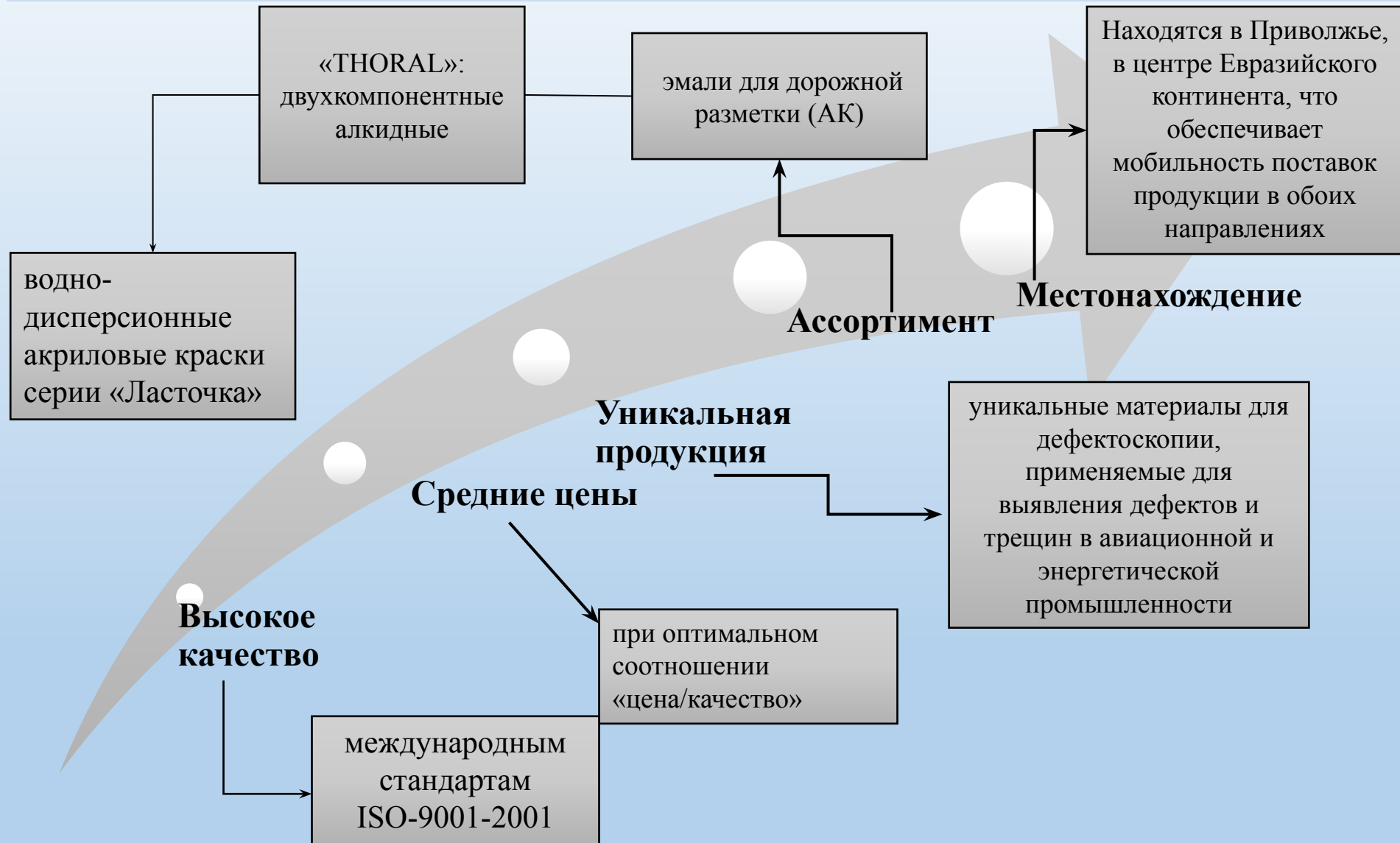
№	Наименование риска	Оценка вероятности, (доли от 0 до 1)	Оценка ущерба, (от 0 до 100 %)
1	Риск несвоевременного и некачественного получения сырья и материалов от контрагентов	0,14	7
2	Риск банкротства предприятия	0,13	15
3	Производственный риск	0,09	9
4	Риск невозможности модернизации	0,15	5
5	Риск уменьшения сбыта продукции	0,17	11
6	Риск невозможности самофинансирования	0,21	7
7	Риск потери сотрудников	0,11	3

# Анализ рисков и угроз функционирования АО «УЛКЗ»

Карта рисков АО «УЛКЗ»



# Анализ конкурентных преимуществ и рыночной ситуации функционирования АО «Уфимский лакокрасочный завод»



# SWOT-анализ АО «Уфимский лакокрасочный завод»

Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>– развитие и расширение рынка строительных услуг;</li> <li>– разработка стандартов повышения качества товара;</li> <li>– развитие промышленности;</li> <li>– забота о здоровье человека и экологии;</li> <li>– рост некоторых сегментов рынка, являющихся потенциальными клиентами завода;</li> <li>– инновации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– застой в сегменте универсальных красок;</li> <li>– активная рекламная деятельность конкурентов;</li> <li>– рост потерь рабочего времени;</li> <li>– угроза сбоев и поломки оборудования;</li> <li>– риск снижения ликвидности и рентабельности;</li> <li>– риск потери квалифицированных кадров</li> </ul>
Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>– предприятие известно потребителю в Уфе;</li> <li>– высокое качество товара;</li> <li>– положительный образ компании (процессы завода совершенствуются, чтобы уменьшить выбросы в атмосферу, сертификат аккредитации № РОСС RU.0001.22ХИ27);</li> <li>– бюджет формируется на основе детализированных планов (объемов по регионам, подгруппам и фасовкам, затраты по статьям и отделам, инвестиции по наименованиям и направлениям)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– изношенность и моральное старение основных фондов;</li> <li>– сложность прогнозирования цен на сырье (изменения зависят как от цен на мировом рынке, так и от компаний-монополистов в России);</li> <li>– высокая кредиторская задолженность;</li> <li>– низкая рентабельность производства;</li> <li>– отсутствие рекламной и марочной политики;</li> <li>– трудности организации сбыта товара;</li> <li>– недостаточно широкий ассортимент продукции</li> </ul>

# Анализ системы бюджетирования на предприятии АО «Уфимский лакокрасочный завод»

Отдел	Функции
Планово-экономический отдел	Проведение экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия, анализом доходов и расходов при формировании цен на услуги предприятия, внутренним финансовым контролем за правильностью применения цен на продукцию предприятия
Заместитель Генерального директора	Разработкой форм учетной документации, разработкой линейных и функциональных связей между сотрудниками, осуществляющие бюджетное планирование
Отдел бухгалтерии	Занимается определением фактического объема выпуска продукции, ее ассортимента и качества, и также сравнением фактических и нормативных результатов

## Недостатки, выявленные в ходе анализа бюджетирования на предприятии

- дисбаланс в распределении функций и проблемы во взаимосвязи между отделами;
- отсутствие четких рекомендаций по обеспечению экономической безопасности на предприятии;
- функции по бюджетному планированию ведутся не в полной мере, поскольку на предприятии нет специализированного отдела, который бы этим занимался.



## Распределение функций экономической безопасности

Отдел	Дополнительные функции
Отдел производства	Определение необходимых материальных и иных ресурсов, в подготовке и реализации мероприятий по обеспечению сохранности имущества и финансов, содействовать в освоении новых видов техники
Отдел технического контроля	Организационно-техническая, которая осуществляется путем материально-технического и финансового обеспечения системы безопасности объекта
Лаборатория	Защита интеллектуальной собственности организации
Отдел охраны труда	Защита электронных носителей информации от несанкционированного доступа, разработка системы охраны организации, оптимальное размещение постов, технических средств охраны, противопожарной автоматики, сигнализации и связи
Юридический отдел	Предупреждение противоправных действий со стороны персонала организации и защита коммерческой тайны
Отдел кадров	Выявление негативных тенденций, возможных причин и условий социальной напряженности, предупреждение и локализация конфликтов, создание социального климата

# Совершенствование организационной структуры АО «УЛКЗ»

## Мероприятия по совершенствованию организационной структуры

Освободить планово-экономический отдел от выполнения функций экономической безопасности предприятия АО «Уфимский лакокрасочный завод»

Для улучшения взаимосвязи между отделами, рекомендуется распределить функции экономической безопасности между другими отделами

Создать отдел бюджетного планирования и анализа

Создать специальную службу по рекламе продукции

Проводить политику развития уровня квалификации работающего на предприятии ОАО «Уфимский лакокрасочный завод» персонала

# Мероприятия по совершенствованию финансового состояния предприятия

- предприятие может реализовать старую технику, которая уже не используется в производстве, по среднерыночным ценам, полученные средства направить на оплату долгов кредиторам;
- можно привлечь дополнительного инвестора, что позволит воспользоваться его средствами для расчета с долгами;
- из года в год наблюдается увеличение запасов и для того, чтобы погасить кредиторскую задолженность, нужно реализовывать готовую продукцию, хранящуюся на складе;
- предприятию нужно более детально планировать свою деятельность, чтобы производилось фиксированное количество продукции, и не было затоваривания на складах;
- предприятию необходимо активнее заниматься своим сбытом, для нахождения новых покупателей, можно организовать различные промо-акции, рекламные выставки, распродажи, предложения с оптимальными скидками, чтобы реализовать свои излишки, накопленные на складе;
- значительная доля дебиторской задолженности на предприятии является актуальной проблемой для АО «УЛКЗ». За последний год на предприятии дебиторская задолженность снизилась на значительную сумму, но она также остается большой.

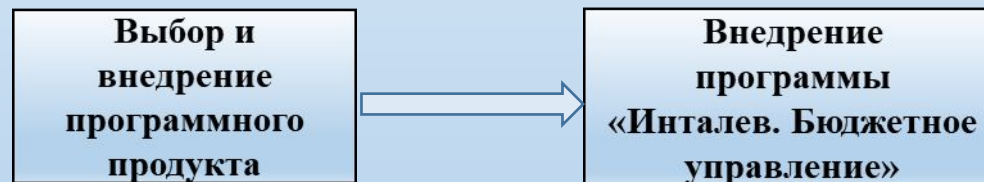
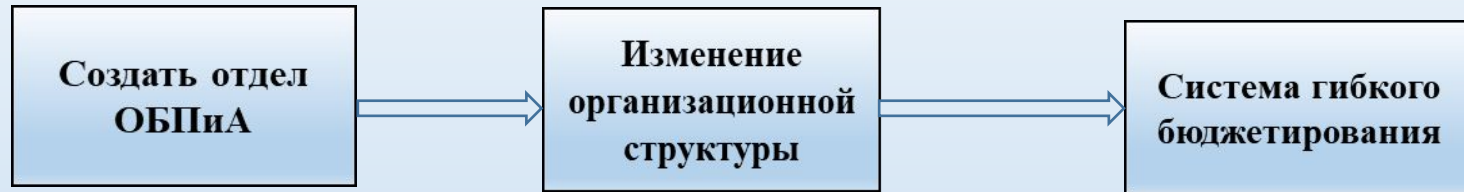
# Мероприятия по устранению угроз и потерь деятельности предприятия

Риски, угрозы	Мероприятия
Риск уменьшения сбыта продукции	Предприятию нужно хорошо информировать своих клиентов о преимуществах продукции, чтобы сохранить свою клиентскую базу . Для увеличения сбыта нужно найти новых покупателей путем запуска новой рекламной компании, проведения новых акций, распространения визитных карточек
Риск невозможности самофинансирования	Также компании не стоит забывать о конкурентоспособности продукции, об использовании современного оборудования и инновационных технологий, и это приведет к тому, что у организации будет высокая стоимость амортизируемого имущества.
Риск потери сотрудников	Избежание данного риска можно достичь следующими способами: – увеличение заработной платы, это поможет для сохранения персонала от ухода из компании; – внедрение системы льгот внутри предприятия, например, как премирование, доплаты за стаж, страхование здоровья; – повышение квалификационного уровня сотрудников;
Риск невозможности модернизации	Предприятию нужно следить за новыми видами оборудования, которое появляется на рынке, и внедрять в свое производство, чтобы увеличивать темпы производства, новая техника позволит снизить объем потребляемых ресурсов или же заменить его на более качественное. И тогда организация не потеряет, а только укрепит свои конкурентные преимущества

# Мероприятия по обеспечению конкурентных преимуществ предприятия

Недостаток	Мероприятие по усилению
Устаревание сайта	«УЛКЗ» нужно улучшить свой сайт, для того, чтобы клиентам было удобнее узнавать информацию о самой компании и продукции
Пассивное участие в выставках	Компании нужно участвовать во всевозможных выставках, как в нашей стране, так и за рубежом. Для привлечения новых клиентов и заимствования опыта или идей у других предприятий конкурентов
Отсутствие рекламной политики	Предприятие должно уделять особое внимание рекламной кампании, поскольку она важна для привлечения новых потребителей. Все это, конечно, будет иметь значительные затраты, но такая кампания будет разрабатываться на год квалифицированными специалистами
Низкая активность в инновациях	Предприятию нужно активнее заниматься инновациями, поскольку это сохранит или даже усилит положение на рынке среди конкурентов. Инновации позволят организации вводить новые виды оборудования, для увеличения скорости производства продукции

# Мероприятия по совершенствованию системы бюджетного планирования в контексте экономической безопасности предприятия



# Мероприятия по совершенствованию системы бюджетного планирования в контексте экономической безопасности предприятия

Внедрение программного продукта должно осуществляться по заранее определенному алгоритму.

Для успешного внедрения необходимо несколько этапов:

- 1) подготовка проекта;
- 2) концептуальный проект;
- 3) реализация;
- 4) окончательная подготовка;
- 5) запуск и поддержка;
- 6) оптимизация.

# Постановка и формализация задачи построения модели бюджетной устойчивости предприятия

Многофакторная регрессионная модель:

$$Y_{л}(x) = b(0) + b(1) * f_1(X_1) + b(2) * f_2(X_2) + \dots + b(n) * f_n(X_n).$$

Оценка значимости полученной модели проверяется по F-критерию Фишера

Т.к.  $F_{факт} > F_{крит}$ , то модель статистически значима, т.е. пригодна к использованию.

В итоге, можно констатировать, что модель применима для прогнозирования.





УФИМСКИЙ  
ЛАКОКРАСОЧНЫЙ  
ЗАВОД

**Спасибо за внимание!**