

Помощь студентам онлайн! Без посредников! Без предоплаты! <http://diplomstudent.net/>

Кейс: Сетевой график формирования бюджета предприятия

1 сентября каждого года руководство ЗАО «Эластомер» приступает к формированию бюджета предприятия на следующий год. Процесс составления бюджета включает операции, представленные в табл. 4.4.

Таблица 4.4 — Таблица предшествования для процесса составления бюджета

Операция	Предшествующие операции	Время, недель
A – оценка ставок заработной платы	-	2
B – разработка прогнозов рынка	-	4
C – определение цен продаж	-	3
D – бюджетирование объема продаж	B	3
E – бюджетирование выручки	C, D	1
F – бюджетирование прямых издержек	A, D	3
G – оценка объемов производства	D	6
H – бюджетирование накладных расходов	A	4
I – бюджетирование трудовых ресурсов	A, G	2
J – бюджетирование сырья	G	3
K – бюджетирование капитальных вложений	G	5
L – составление прогнозных форм отчетности	E, F, H, I, J, K	1

Задания к кейсу:

1. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в подготовку бюджета.

2. Оцените возможность выполнения процесса составления бюджета в течение 17 недель.

3. Укажите операции, за счет которых можно, по вашему мнению, сократить время на формирование бюджета.

Решение:

1. Постройте сетевой график, отражающий последовательность выполнения операций, включенных в подготовку бюджета.

Сетевой график – это динамическая модель проекта, которая отражает последовательность и зависимость работ, необходимых для успешного завершения проекта. Сетевой график отражает сроки выполнения запланированных работ и ресурсы, необходимые для их выполнения, а также прямые финансовые затраты, возникающие при реализации этих работ.

Основной целью использования сетевого графика является *эффективное планирование и управление* работами и ресурсами проекта. При этом, под ресурсами в данном контексте понимается как оборудование, производственные мощности или денежные средства, так и трудовые ресурсы, внутренние или внешние для организации, выполняющей проект.

Наибольшая эффективность применения сетевого графика достигается при его использовании для планирования проектов или отдельных взаимосвязанных работ. Сетевой график позволяет довольно точно определить плановые сроки завершения проекта и выявить возможные варианты их сокращения. И, что более важно, сетевой график позволяет на ранней стадии планирования проекта выявить критический путь. Кроме этого сетевой график позволяет осуществлять базовый контроль над ходом работ проекта, их сроками и исполнением бюджета.

Построим сетевой график по данным задачи:

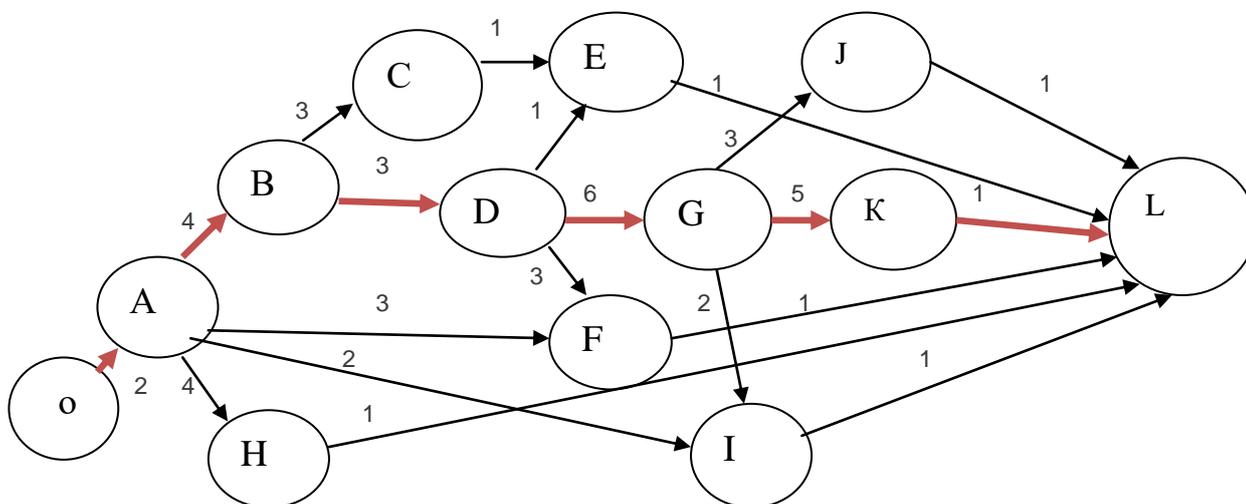


Рисунок 1- Сетевой график

Итого общее количество недель на все операции составляет 37 недель.

2. Оцените возможность выполнения процесса составления бюджета в течение 17 недель.

Критический путь -

это самая длинная последовательность задач, от которой зависит весь проект. Это цепочка действий: к следующей задаче нельзя приступить, не закончив предыдущую. Если не пройти эту цепочку, выполнить работу не получится.

Для того, чтобы найти критический путь, достаточно перебрать все пути и выбрать тот, или те из них, которые имеют наибольшую суммарную продолжительность выполнения работ.

На рисунке 1 критический путь проекта указан красными линиями. В целом критический путь проекта составляет 21 неделю (2+4+3+6+5+1). Таким образом, отсутствует возможность выполнения процесса составления бюджета в течение 17 недель.

3. Укажите операции, за счет которых можно, по вашему мнению, сократить время на формирование бюджета

Сократить время на формирование бюджета можно за счет следующих операций:

- Н- бюджетирование накладных расходов
- Г- бюджетирование прямых издержек
- И- бюджетирование трудовых ресурсов
- С- определение цен продаж
- Е- бюджетирование выручки
- Ж- бюджетирование сырья