Бюджетирование как основа оперативного планирования финансовой деятельности

Сокольская Юлия Владимировна
Магистрант ВШБ ТГУ
Научный руководитель: **Рюмина Юлия Александровна**
К.э.н., доцент кафедры МЭиН,
ТГУ, Россия, г.Томск

Согласно самому общему определению, бюджетирование представляет собой производственно-финансовое планирование деятельности корпорации с помощью формирования ее общего бюджета, а также бюджетов отдельно взятых структурных подразделений с целью соотнесения их финансовых затрат и результатов. Разработка регулярных производственных и финансовых бюджетов является важнейшей составляющей планово-аналитической работы корпораций в независимости от принадлежности к той или иной отрасли экономики. Процесс бюджетирования имеет как практическую, так и теоретическую основу, а методики его проведения являются предметом научных исследований.

Необходимо отметить, что по своей сущности процесс бюджетирования в любой корпорации в некоторой степени условно можно разделить на две составные части:

- составление операционного бюджета;

- составление финансового бюджета [1, с.17].

Кроме того, согласно мнению Артемьева М.В., основной, или общий, бюджет предприятия должен включать в себя прогноз балансового отчета прогноз отчета о прибылях и убытках и прогноз отчета о движении денежных средств [2, с.87].

Первоочередным шагом в составлении основного бюджета является построение бюджета продаж, который характеризует ожидаемый денежный поток от продаж продукции/услуг предприятия.

Он должен отражать объемы продаж как в натуральных, так и в стоимостных показателях. При этом, согласно сложившимся научным положениям Бюджет продаж должен учитывать прогнозные значения спроса на продукцию/услуги корпорации, опираться на целевую аудиторию покупателей, географию сбыта, сезонные факторы и прочие маркетинговые предпосылки.

Функции бюджетирования достаточно разнообразны, относятся к различным подпространствам деятельности компании [1, с.20]:

1) учетно-аналитическая (формирование и корректировка бизнес- стратегии на основе отчетных данных);

2) финансового планирования (являясь неотъемлемым инструментов финансового планирования в корпорации);

3) финансового учета (способствует анализу отчетных данных прошлых периодов и формированию на их основе выводов);

4) финансового контроля (позволяет оценить соотношение поставленных задач и достигнутых результатов);

5) мотивационно-стимулирующая (штрафные санкции за срыв; премирование за выполнение и перевыполнение);

6) координирующая (координация функциональных блоков оперативного планирования);

7) коммуникационная (согласование деятельность разных подразделений корпорации, налаживание связей между ними).

Совокупность вышеперечисленных функций составляет сущность бюджетирования деятельности в корпорации, определяя его необходимость и актуальность в области финансового планирования.

При этом система бюджетного планирования позволяет решать целый ряд управленческих задач в сфере финансов, среди которых можно выделить [5, с.12]:

- мониторинг и учет текущих издержек и доходов;

- контроль над соотношением планируемых и достигнутых финансовых результатов посредством использования, в том числе такого механизма как «метод отклонений»;

- координация и интеграция текущей деятельности различных подразделений в рамках корпорации;

- информирование о положении дел руководителей различных подразделений, формирующих центры ответственности за соблюдение стратегического плана;

- стимулирование сотрудников к максимизации полезности их труда. Бюджетирование, как управленческая технология в современных исследованиях, оценивается как необходимый элемент управленческой системы.

Очевидно, что в ряде случаев бюджетирование может как повышать рыночную стоимость компании, так и стать причиной снижения эффективности деятельности.

С целью отражения современных позиций по данному вопросу автором структурированы преимущества и недостатки бюджетирования.

В частности, к первым относится следующее:

1) повышение мотивационной составляющей сотрудников корпорации;

2) координация работы всех структурных подразделений в корпорации в одном направлении и для достижения общих целей;

3) возможность корректировки стратегических целей корпорации за счет анализа бюджетов прошлых периодов;

4) позволяет открыть новые возможности использования ресурсов;

5) интеграция сотрудников низших звеньев в глобальную деятельность корпорации за счет формирования представления о значимости эффективной деятельности каждого структурного подразделения;

6) сравнение ожидаемых и фактически полученных результатов финансовой деятельности корпорации за определенный период.

К недостаткам внедрения системы бюджетирования, в свою очередь, ряд исследователей относит следующее:

1) недостаточный охват бюджетами комплекса проблем в текущей деятельности корпорации и

факторов, оказывающих на нее воздействие;

2) сложность, которая заключается в необходимости найма отдельного специализированного кадрового состава либо обучения действующих сотрудников, приобретения дорогостоящих учетно-аналитических программ и т. д.;

3) при недостаточности или полном отсутствии информации у сотрудников низших звеньев об утвержденном бюджете может сложиться ситуация, вследствие которой функция бюджета по мотивации персонала не будет выполнена.

4) противоречие между сложностью достижения целей и их стимулирующим эффектом, а именно: вследствие невысокой степени сложности выполнения задач, установленных бюджетом, мотивирующая функция его утрачивает свое значение, что в конечном счете может привести к снижению производительности труда сотрудников.

Очевидно, что в современных условиях успешной является именно та корпорация, которая на стабильной основе демонстрирует максимизацию своих финансовых результатов, при этом бюджетирование является наиболее системно позволяет осуществлять данные процессы и повсеместно применяется в современных компаниях.

Поэтому данный процесс требует дополнительного изучения именно в аспекте управленческого аспекта внедрения бюджетирования. С целью поиска направлений ее совершенствования на основе анализа современных источников [4, с.9] автором были сгруппированы действия, осуществление которых необходимо для эффективной реализации данных функций определяется последовательностью действий, определяющих основные характеристики бюджетирования (таблица 1).

Таблица 1 - Основные характеристики бюджетирования

Действие	Характеристика управленческой операции/объекта управления
Определение центров ответственности	Центр ответственности — это организационная структура, руководитель которой отвечает за текущий контроль над издержками и доходами в рамках производственного цикла.
Формирование структуры бюджетов по центрам ответственности.	Бюджет может быть консолидированным, т.е. сводным по всем структурным подразделениям. Вместе с тем, каждый сформированный центр ответственности контролирует свой участок работы, с соответствующими ему показателями доходов и расходов

Разработка логистики сбора планируемых бюджетных показателей	Формирование бюджета осуществляется «снизу вверх». Каждое нижестоящее структурное подразделение рассчитывает основные финансовые показатели своей деятельности деятельность. Далее планируемые показатели утверждаются и сводятся в бюджеты вышестоящих подразделений, и так до формирования консолидированного бюджета корпорации
Разработка логистики сбора фактических бюджетных показателей	Аналогично схеме формирования плановых показателей осуществляется и сбор фактических бюджетных данных. Также стоит отметить, что на данном этапе центрам ответственности необходимо тщательнейшим образом проводить проверку достоверности предоставляемых данных
Создание специального исполнительного органа, отвечающего за конкретное направление работы	Для принятия бюджета, согласованного со всеми подразделениями, а также для контроля за его исполнением создается специальный исполнительный орган, отвечающий за данное направление работы
Назначение ответственного лица	Основная задача менеджера, который назначается ответственным за составление бюджетов, — к определенному сроку сформировать бюджет корпорации и представить его на рассмотрение контролирующего органа
Создание руководства по разработке бюджетов	Менеджер, ответственный за формирование бюджетов, должен разработать руководство по их составлению для всех исполнителей и центров ответственности. Также в данном руководстве должен быть указан перечень лиц, ответственных за представление и согласование ключевых показателей бюджета
Автоматизация накопленных фактических данных по бюджетным статьям в Плане счетов управленческого учета	Для автоматического получения фактических показателей бюджета в Плане счетов управленческого учета следует предусмотреть специальный вид объекта аналитического учета — «Статьи бюджета»

Анализ исполнения бюджета	Заключительная стадия бюджетного планирования, которая состоит в детальном анализе полученных финансовых результатов корпорации за отчетный период с помощью специальных инструментов и в последующей оценке и подведения итогов.

Таким образом, бюджетирование является финансовой, информационной и организационной технологией, обеспечивающей ведение различных бюджетов предприятия, позволяющей дополнять имеющуюся в компании технологию бизнес-планирования, применяться в финансовом, бухгалтерском, управленческом и оперативном учетах. Таким образом, система бюджетирования позволяет повысить мотивационную составляющую среди сотрудников корпорации, повышает качество финансового планирования и использования финансовых ресурсов, поэтому развитие управленческих технологий, позволяющих снизить ограничение их использования, является значимой темой дальнейших исследований.

Список использованных источников

1. Андреев, А.Н. Внедрение системы бюджетирования: задачи и анализ ошибок / А. Н. Андреев // Образование и наука в современных условиях — 2015. — № 16. — С. 17–23.

2. Артемьев, М.В. Сущность бюджетирование на предприятии / М.В. Артемьев // Вопросы экономики. — 2012. — № 11. — С. 87–95.

3. Болелова, А.С. Показатели эффективности в системе бюджетирования / А.С. Болелова // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. — 2014. — № 37. — С. 21–28.

4. Соколов, Р.В. Бюджетирование как элемент финансового планирования на предприятии / В.В. Соколов // Молодой ученый. — 2011. — № 4. — С. 9–19.

5. Якушев, И.М. Бюджетирование и управленческий контроль / И.М. // Якушев // Образование и наука в современных условиях. — 2011. — №9. — С. 12–17.