

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 деятельности 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

<p>Разработка логики сбора планируемых бюджетных показателей</p>	<p>Формирование бюджета осуществляется «снизу вверх». Каждое нижестоящее структурное подразделение рассчитывает основные финансовые показатели своей деятельности. Далее планируемые показатели утверждаются и сводятся в бюджеты вышестоящих подразделений, и так до формирования консолидированного бюджета корпорации</p>
<p>Разработка логики сбора фактических бюджетных показателей</p>	<p>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</p>
<p>Создание специального исполнительного органа, отвечающего за конкретное направление работы</p>	<p>Для принятия бюджета, согласованного со всеми подразделениями, а также для контроля за его исполнением создается специальный исполнительный орган, отвечающий за данное направление работы</p>
<p>Назначение ответственного лица</p>	<p>Основная задача менеджера, который назначается ответственным за составление бюджетов, — к определенному сроку сформировать бюджет корпорации и представить его на рассмотрение контролирующего органа</p>
<p>Создание руководства по разработке бюджетов</p>	<p>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</p>
<p>Автоматизация накопленных фактических данных по бюджетным статьям в Плане счетов управленческого учета</p>	<p>Для автоматического получения фактических показателей бюджета в Плане счетов управленческого учета следует предусмотреть специальный вид объекта аналитического учета — «Статьи бюджета»</p>

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 бюджетирования 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.