

Шаринова Галина Анатольевна

канд. экон. наук, доцент,

Калмыцкий государственный университет, г. Элиста

Sharinova_galina@mail.ru

Внедрение бюджетирования на средних и мелких предприятиях

Аннотация

В статье рассмотрены подходы зарубежных и отечественных ученых-экономистов по проблемам организации процесса бюджетирования. Вопрос совершенствования финансового планирования на предприятии актуален как в зарубежной, так и в российской практике. Предлагается рассмотреть бюджетирование на средних и мелких предприятиях. Внедрения бюджетирования на таких предприятиях позволит руководству разграничить зону ответственности и достичь своей стратегической цели.

Ключевые слова: финансовое планирование, процесс бюджетирования, бюджет, эффективность, конкурентоспособность, контроль

В современных быстрымениющихся условиях конкуренции возрастает значение финансового планирования, позволяющего обеспечить не только выживаемость, но и непрерывное развитие, реализацию потенциала предприятий. Для эффективного функционирования предприятия необходимо управлять факторами, которыми можно управлять, а также учитывать воздействие неконтролируемых факторов. То есть первоочередными становятся вопросы, связанные с разработкой и реализацией финансовой политики, учитывающей производственный потенциал предприятий и потребности регионального рынка. Актуальность определяется тем, что бюджетирование необходимо рас-

матривать как инструмент управления, направленный на оптимизацию бизнеса с целью повышения его конкурентоспособности.

Теория и практика применения бюджетирования

В настоящее время бюджетирование применяется в полном объеме не во всех коммерческих предприятиях, например, на мелких и средних предприятиях бюджетирование применяется для контроля над дебиторской или кредиторской задолженностью, для снижения расходов своих структурных подразделений и для других задач. То есть, на наш взгляд, отсутствует целостность плана на финансовое будущее мелкого и среднего

предприятия, оцениваемого по раз- мерам бизнеса.

Теоретические и методологические проблемы организации процесса бюджетирования широко рассматриваются в работах зарубежных ученых-экономистов, так, например, Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер (6) обращают внимание на учет ответственности, установление взаимосвязи в поведении затрат, анализ затрат с точки зрения контроля и мотивации.

Джей К. Шим, Джоэл Г. Сигел считают, что «финансовое прогнозирование как важный элемент планирования является основой для составления бюджета и оценки будущих финансовых потребностей» (9).

Консультанты по управлению Дж. Хоуп и Р. Фрейзер считают, что бюджет по своей сути – это контракт с заданными результатами (7). Авторы считают, что давление бюджета заставляет работников компании выполнять поставленные цели любым способом. Хоуп и Фрейзер также считают, что менеджерам компании неразумно вначале взять на себя обязательства, а затем оцениваться по этим же показателям. Ведущие отечественные ученые, в частности В. Хруцкий, В. Гамаюнов (8), считают бюджетирование технологией финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, получаемого от бизнеса на всех уровнях управления. Также они придерживаются мнения, что бюджетирование является простором для творчества, т.к. любая компания – уникальна и неповторима.

В связи с этим многие коммерческие организации пытаются найти собственную технологию управления финансами для достижения своих стратегических целей.

В начале XX в. финансовое планирование не отличалось от мировой тео-

рии и практики. Многие годы в России существовала административно-командная система в экономике страны, поэтому, как отмечает А.З. Бобылева, финансовое планирование основывается на планах производственной деятельности, показатели доводились до предприятий «сверху» – из вышестоящей организации, министерства, а тем – из Госплана (1).

Как было сказано, если в административно-командной экономике план был строго ограничен, для коммерческих предприятий являлся строго обязательным, то с приходом рыночной экономики предприятия стали больше обращаться к прогнозным планам развития производства.

Понимание сущности и содержания финансового планирования в современном научном мире трактуется неоднозначно, сам термин «финансовое планирование» используется предприятиями как обобщающее понятие, которое включает все виды управленческой деятельности.

Бюджетирование можно определить как детализированный уровень планирования. Бюджетирование понимается как разработка плана на определенные отрезки времени. Принято считать, что термин «бюджетирование» наиболее полно раскрывает суть и методы современного оперативного планирования.

Отдельные авторы относят бюджетирование к генеральному бюджету

давление бюджета
заставляет работников
компании выполнять
поставленные цели любым
способом

компании, так считает В.В. Ковалев. По его мнению, бюджетирование это определенный процесс составления генерального бюджета, который объединяет операционный и финансовый бюджеты компании (2).

Исходя из этого, можно сказать, что коммерческие предприятия при составлении операционного бюджета выполняют прогнозные расчеты финансового характера, а финансовый бюджет основывается на данных операционного бюджета предприятия.

Таким образом, считается, что бюджетирование это часть финансового планирования.

В настоящий момент самой главной проблемой по внедрению бюджетирования является реальность формируемых финансовых планов. Предприятие может эффективно работать длительное время только при обоснованном плане.

Разница между внедрением бюджетирования в крупных и мелких предприятиях состоит в том, что в крупных предприятиях бюджет выполняет также функцию контроля. В мелких предприятиях сам процесс бюджетирования выражается в оперативном текущем планировании. Но, несмотря на нали-

термин «финансовое
планирование» используется
предприятиями как
обобщающее понятие,
которое включает все
виды управленческой
деятельности

чие малого количества структурных подразделений, внедрять бюджетирование на таких предприятиях необходимо. Это необходимо, во-первых, для разграничения зоны ответственности. Во-вторых, для достижения стратегической цели предприятия (4).

Любое предприятие при внедрении бюджетирования старается решить следующие задачи.

- 1) Определить соответствие производимых хозяйственных операций, заданных параметрами утвержденного бюджета, и анализировать возникающие отклонения.
- 2) Установить четкие полномочия и обязанности руководителей подразделений в рамках утвержденного бюджета.
- 3) Осуществлять контроль за исполнением уже принятых решений.
- 4) Осуществлять организацию исполнения бюджета на основе установленных правил и процедур.

Выводы

1. Деятельность каждого специалиста предприятия в центре ответственности может быть измерена в виде таких показателей, как результативность и эффективность работы центра.
2. Внедрение центров ответственности, которое необходимо при внедрении бюджетирования, позволит предприятию децентрализовать управление предприятием, ориентировать подразделения на достижение финансовых целей, повысить эффективность управления затратами и в целом – улучшить конкурентоспособность предприятия в условиях рыночной экономики.
3. Внедрение бюджетирования на мелких и средних предприятиях позволяет собственнику и руководству предприятия представлять будущее финансовое состояние как предприятия в

целом, так и структурных подразделений (9), своевременно оценивать потребности в финансовых ресурсах для дальнейшего развития предприятия.

4. Бюджетирование как инструмент финансового планирования необходим всем предприятиям, независимо от объема производства. При внедрении бюджетирования предприятие повышает зону ответственности структурных подразделений за конечный результат.

Литература

1. Бобылева А.З. Финансовый менеджмент. – М.: Эксмо, 2008. – 408 с.
2. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2007. – 404 с.
3. Корпоративные финансы: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения / Под ред. М.В. Романовского, А.И. Вострокнутовой. – СПб: Питер, 2014. – 592 с.
4. Рыжакина Т.Г. Бюджетирование как инструмент управления стратегией предприятия // Российское предпринимательство. – 2013. – № 12 (234). — с. 40–46. – <http://www.creativeconomy.ru/articles/29044/>.
5. Финансовый менеджмент: краткий курс лекций / Г.А. Маховикова, В.Е. Кантор. – М.: Издательство Юрайт, 2011. – 260 с.
6. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: Пер. с англ. под ред. Я.В Соколова. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 258 с.
7. Хоуп Дж., Фрейзер Р. Бюджетирование, каким мы его не знаем. Управление за рамками бюджетов. – М.: Вершина, 2005. – 256 с.
8. Хруцкий В.Е. Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2006. – С. 26–27.
9. Шим Джей К., Сигел Джоэл Г. Финансовый менеджмент. Пер. с англ. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 1996. – 400 с.

рп

Galina A. Sharinova

Candidate of Science, Economics, Associate professor,
Kalmyk State University, Elista

Implementation of budgeting at medium-sized and small enterprises

Abstract

The article discusses approaches of foreign and domestic scientists and economists to the issues of organization of the budgeting process. The issue of improving financial planning at an enterprise is relevant for both foreign and Russian practices. The author proposes to consider budgeting as a financial planning tool for small and medium enterprises. Introduction of budgeting at such enterprises will allow the management team to delineate the area of responsibility and achieve their strategic goals.

Keywords: financial planning, budgeting process, budget, efficiency, competitiveness, control