

Федорчукова Светлана Георгиевна  
FedorchukovaSvetlanaGeorgievna  
Доцент Департамента антикризисного управления и финансов  
Associate Professor of the Department of Crisis Management and Finance AECM  
e-mail: [fedorchukova.svet@yandex.ru](mailto:fedorchukova.svet@yandex.ru)  
Карпова Оксана Геннадьевна  
Karpova Oksana Gennad'evna  
Студентка бакалавриата  
undergraduate student  
Институт экономики и антикризисного управления  
Institute of Economics and Anti-crisis Management  
e-mail: [karp.oks2307@gmail.com](mailto:karp.oks2307@gmail.com)

### ***Необходимость внедрения бюджетирования в организации***

#### ***The need to implement budgeting in the organization***

##### ***Аннотация***

*В условиях современной экономики России, предприятиям приходится находить наиболее действенные методы контроля за результатами своей деятельности, и пользоваться всеми инструментами менеджмента, одним из которых является бюджетирование.*

##### ***Abstract***

*In today's Russian economy, businesses have to find the most effective methods of monitoring the results of their activities, and use all the tools of management, one of which is budgeting.*

##### ***Ключевые слова***

*Бюджет, бюджетирование, организация, план.*

##### ***Keyword***

*Budget, budgeting, organization, plan.*

Сохранение и снижение уровня затрат связано с управлением уже на производственной стадии. Это обеспечивается через единую, для всей организации систему финансирования, которая формируется с помощью бюджетирования. В рыночной экономике именно бюджетирование становится основой планирования. Система внутрифирменного планирования должна основываться на бюджетировании, т. е. все затраты и выгоды должны отражаться исключительно в финансовом отношении.

Бюджет – это финансовый план в стоимостном выражении, документ, обеспечивающий взаимосвязку расходов организации с имеющимися (или возможными) доходами.

Бюджетирование — планирование и разработка бюджетов, деятельность в рамках этапа планирования бюджетного процесса, процедура составления и принятия бюджетов, одна из составляющих системы финансового управления, предназначенная для оптимального распределения ресурсов хозяйствующего субъекта во времени.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>4. Ковалев В.В. Учет, анализ и бюджетирование лизинговых операций: теория и практика/В.В. Ковалев – Москва: Финансы и статистика, 2015 – 512с.

Чтобы предприятие успешно развивалось, то в процессе бюджетирования следует поставить главные задачи, такие как:

- формулировка главных финансовых и нефинансовых целей;
- определение, благодаря каким показателям можно контролировать достижение этих целей;

В зависимости от задач, которые поставило себе предприятие, стоит различать такие виды бюджетов как: генеральные и частные; гибкие и статистические.

Бюджет, охватывающий всю деятельность предприятия, называется генеральным. Целью данного бюджета является объединение и суммирование смет и планов различных подразделений предприятия, называемые частными бюджетами.

Непосредственно процесс бюджетирования должен быть начат с процедуры его внедрения, как правило, эта процедура занимает около 20-30 недель; такой, совершенно не быстротечный срок внедрения может испугать многих руководителей. Но несмотря на это, если многие руководители отнесутся к этой процедуре как к инвестиции, то положительный результат от этого не заставит себя ждать. На этом этапе дальнейший успех предприятия будет зависеть от того, насколько правильно и грамотно будет проведено внедрение бюджетирования.

Результатами внедрения системы бюджетирования на предприятии являются (рис. 1):

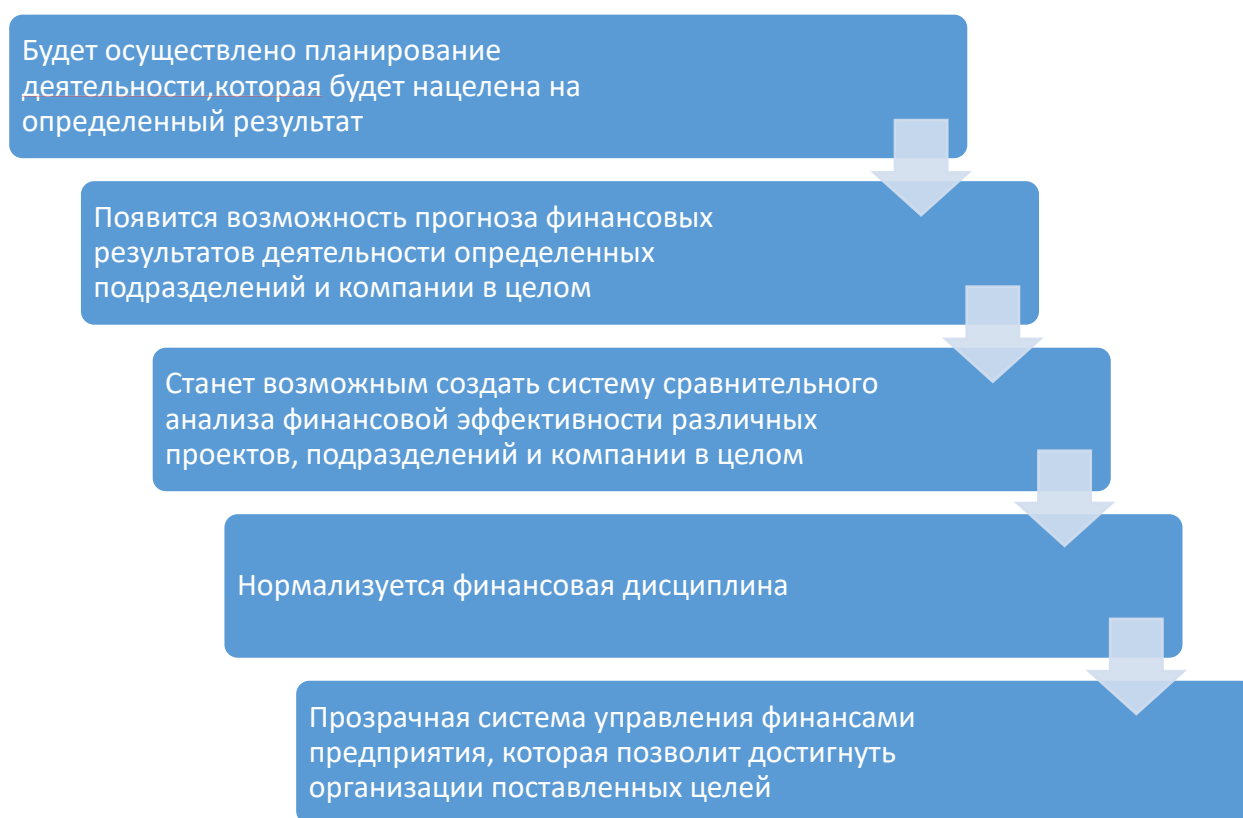


Рис. 1 Результаты внедрения бюджетирования

Одна из основных функций бюджетирования-это контрольная функция. Данная функция предназначена для того, чтобы определить область ответственности руководителей. Финансовый контроль и оценка результативности несут при этом характер прямой и обратной связи. Сравнение бюджетных и фактически достигнутых результатов осуществляется контролем с обратной связью, а на сравнении бюджетных показателей с установленными организацией целями основан контроль с прямой связью (рис.2).



Рис. 2 Контроль с прямой и обратной связью в системе бюджетирования организации

Сразу после того, как будут выявлены цели бюджетирования, руководителям организации стоит проинформировать коллектив о грядущих изменениях, и что немаловажно – минимизировать риск протеста работников предприятия против данных нововведений. Зачастую сотрудники, которые осуществляют свою деятельность в производственных отделах, неверно делают выводы о том, что за исполнение планов отвечает только плановая служба, вероятнее всего, это может привести к тому, что все нефинансовые подразделения не будут составлять, контролировать и тем более исполнять бюджеты. Становится очевидным то, что в период разработки бюджетов все подразделения предприятия должны быть привлечены к этому процессу. Исходя из ранее сказанного, можно сделать краткий, но точный вывод о том, что своевременное проведение мероприятий по подготовке коллектива к внедрению бюджетирования позволит не только успешно завершить реализацию проекта в срок, но и значительно повысить качество создаваемой системы бюджетного управления.

Бюджетирование является центром процесса управления в организации, оно требует только превосходно отработанной системы постановки и ввода имеющегося опыта российских и зарубежных компаний. Но, стоит сказать, что не все компании в России имеют большой и положительный опыт применения бюджетирования, а только находятся на этапе создания и ввода бюджетирования.

Составление эффективной системы бюджетирования для любой компании, а тем более крупного предприятия, является сложным многоступенчатым процессом. Пренебрежение к системе бюджетирования у российских организаций можно определить взаимозависимыми причинами (табл. 1):

Таблица 1 – Субъективные причины негативного отношения к системе бюджетирования на российских предприятиях

№ п/п	Причина	Пояснения
1	Руководство предприятия не знает, как нужно правильно осуществлять бюджетирование	отсутствует определенная методика по использованию и внедрению данной системы
2	Сотрудники компании не хотят внедрять систему бюджетирования	все действия и (или) бездействия работников компании будут отслеживаться

Раскроем каждую причину более подробно.

Первая причина, тормозящая процесс внедрения системы бюджетирования на российских предприятиях, связана с отсутствием определенной методики по использованию и внедрению данной системы, или она создана неверно, вследствие этого предприятие не решает поставленные задачи, и не добивается поставленных перед собой целей. Также случается, что предприятия уже пробовали использовать бюджетирование, но это закончилось неудачно, и вследствие этого, предприятия решили больше не прибегать к методике бюджетирования.

Вторую причину можно объяснить, как отсутствие желания сотрудников компании, так как все их действия и (или) бездействия будут отслеживаться, также будет усилен надзор над деятельностью всего коллектива, благодаря этому все станет более «прозрачным» и это позволит избежать излишних затрат трудовых ресурсов.

Как у любой системы, у системы бюджетирования помимо достоинств есть свои проблемы и недостатки. Самым решающим недостатком бюджетирования является его дороговизна. Эффективность системы бюджетирования определяется детальностью и точностью отображения информации по всем отделам предприятия, так же необходима постоянная корректировка бюджетов из-за возможной потери актуальности представленных данных.<sup>2</sup> Соответственно, нужно создать отдел бюджетирования, в котором будут задействованы специалисты конкретной области. А это означает, что на бюджетирование придется потратить достаточное количество материальных ресурсов предприятия, которые не известно будут ли в дальнейшем окуплены, а тем более принесет ли бюджетирование необходимую финансовую устойчивость компании, ради которой и вводится данная система.

Еще одной важной проблемой внедрения бюджетирования является выбор, какой бюджет будет формировать предприятие. Законодательно не закреплено, какие именно бюджеты требуется формировать, следовательно, это должен решить специалист по бюджетированию. Так могут создаваться лишние бюджеты, либо наоборот отсутствовать нужные.

При анализе исполнения бюджетов, проблемой может стать недостаточность или нерегулярность анализа, что приводит к неверной оценке достигнутых результатов и, соответственно, некорректным бюджетным показателям следующего периода.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что если учесть все возможные риски внедрения бюджетирования и осознавать плюсы эффективно функционирующей, правильно выстроенной, желательной автоматизированной системы бюджетирования,

<sup>2</sup>З.Карпов А.Е. Эффективная система бюджетирования и управленческого учета. Практические советы и рекомендации/ А.Е. Карпов – Москва: Москва,2016 – 176с.

которые позволяют организации эффективно планировать ресурсы и грамотно управлять финансовыми потоками, что в дальнейшем ей позволит успешно существовать в условиях современной российской экономики. Все больше руководителей сталкивается с необходимостью постановки бюджетирования на собственном предприятии, но стоит помнить, что ответственность за эффективность системы бюджетирования лежит на руководителях компании, но участвовать в процессе бюджетирования должна вся команда, профессионализм которой и обеспечит успех развития организации.

#### **Список использованных источников:**

- 1.Вахрушина М.А. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса. Методика и организация постановки/ М.А. Вахрушина – Москва: Инфра-М, Вузовский учебник,2016 – 114с.
- 2.Вахрушина М.А. Управленческий анализ. Вопросы теории, практика проведения/ М. А. Вахрушина – Москва:Инфра-М, Вузовский учебник,2015 – 144с.
- 3.Карпов А.Е. Эффективная система бюджетирования и управленческого учета. Практические советы и рекомендации/ А.Е. Карпов – Москва: Москва,2016 – 176с.
- 4.Ковалев В.В. Учет, анализ и бюджетирование лизинговых операций: теория и практика/В.В. Ковалев – Москва:Финансы и статистика, 2015 – 512с.
- 5.Савчук В.П. Управление прибылью и бюджетирование/В.П. Савчук – Москва: Бином. Лаборатория знаний, Лаборатория знаний, 2017 – 232с.