

*Поляков Александр Алексеевич
Polyakov Aleksandr Alekseevich
Научный руководитель: Федорчукова Светлана Георгиевна
Телефон: 8-(977)-502-88-52
Адрес: г.Москва ул. Вавилова, д. 53, корп. 3.
e-mail: Batto@yandex.ru*

Специфика бюджетирования как модели финансового планирования в хозяйственной деятельности организации

Specificity of budgeting as model of financial planning in the economic activities of an organization

Аннотация

В статье рассказывается о необходимости внедрения финансового планирования как основного инструмента управления в условиях конкуренции существующей нестабильности. Даны несколько определений термина «бюджетирование» с различных точек зрения. Также описаны задачи бюджетирования и функции, через которые оно проявляет свою экономическую сущность. Описаны существующие модели бюджетирования, а также описаны их преимущества и недостатки. Также выделены основные проблемные аспекты традиционного бюджетирования и предложены новые инструменты и приемы для его замены. Далее более подробно описан каждый из предложенных методов, его специфик и принципы, а также сделаны выводы по работе.

Abstract

The article describes the need to introduce financial planning as the main management tool in a competitive environment and the existing instability. There are several definitions of the term "budgeting" from different points of view. It also describes the tasks of budgeting and functions through which it manifests its economic essence. Existing budgeting models are described, and their advantages and disadvantages are described. Also highlighted the main problematic aspects of traditional budgeting and proposed new tools and techniques for its replacement. Further, each of the proposed methods, its specifics and principles are described in more detail, and conclusions are drawn on the work..

Ключевые слова

Модели бюджетирования, сбалансированная система показателей, скользящее бюджетирование, управление без бюджетов, управление ради ценности, управленческие инструменты, финансовое планирование

Keywords

budgeting models, balanced scorecard, rolling budgeting, budgetless management, management for value, management tools, financial planning

Планирование - это процесс разработки и установления руководством организации совокупности качественных и количественных характеристик, которые определяют темпы и тенденции её развития не только в настоящий момент, но и в долгосрочной перспективе¹.

Планирование - это центральное звено всей цепи управления и регулирования деятельности организации². Именно поэтому каждое структурное подразделение (цех, лаборатория и т.д.) разрабатывает свои собственные, которые затем объединяются в общий план предприятия.

¹ Ильин, В.В. Финансовый менеджмент. Учебник / В.В. Ильин. М.: Омега-Л, 2013. С. 560.

² Казак А.Ю., Веретенникова О.Б., Ростовцев К.В., Толмачева О.В. Финансовый менеджмент: учеб. Пособие. – Екатеринбург: Урал. гос. экон. ун-та, 2014. – 286 с.

Наиболее четко и результативно планирование выполняет свои функции в случае соблюдения следующих правил³:

- каждая составляющая всех элементов пунктуально обоснована;
- плановые задания точно и своевременно выполняются всеми их участниками;
- контроль за исполнением плана осуществляется непрерывно в сочетании с текущей его корректировкой.

Финансовое планирование – это управленческий процесс создания, распределения и использования денежных ресурсов субъекта хозяйствования⁴. Данный процесс является структурным элементом всего процесса планирования, создаваемого менеджерами предприятия.

Для определения характера и содержания финансового планирования необходимо подробно остановиться на его принципах. Общие принципы планирования были впервые сформулированы А. Файолем: необходимость, единство, непрерывность, гибкость, точность.

Сформулируем основные принципы финансового планирования, которые, по мнению ряда авторов, вытекают из общих принципов организации финансов предприятий, но при этом имеют свои особенности.

1. Принцип единства означает, что планирование должно носить системный характер. Под системой понимается совокупность структурных подразделений, взаимосвязанных между собой, и действующих в одном направлении в целях достижения миссии предприятия. Все это становится возможным в рамках его вертикального единства. Таким образом, общность целей обеспечивает единство плановой деятельности предприятия.

2. Принцип координации предполагает, что эффективная деятельность предприятия возможна при синхронизации взаимоотношений между структурными подразделениями предприятия. Корректировки показателей плана одного подразделения предприятия должно повлечь оперативное изменение показателей плана другого подразделения.

3. Принцип участия сводится к тому, что каждый работник предприятия независимо от выполняемых им функций должен принимать участие в планировании.

4. Принцип непрерывности - планирование должно осуществляться постоянно, а не от случая к случаю⁵. Планы должны разрабатываться в рамках установленного срока, должны сменять друг друга непрерывно.

³ Забелина О.В. Финансовый менеджмент – М: Экзамен, 2012. - 224с.

⁴ Кириченко Т. В. Финансовый менеджмент: Учебник / Т. В. Кириченко. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014. - 484 с.

⁵ Путилова Н.Н. Финансовый менеджмент: учебное пособие / Н.Н. Путилова, С.В. Иванова. – Новосибирск: Новосиб. гос. акад. вод. трансп., 2014. – 229 с.

5. Принцип гибкости, тесно связанный с принципом непрерывности, заключается в том, что планы и планирование на предприятии должны оперативно подстраиваться под возникающие непредвиденные обстоятельства.

6. Принцип точности означает, что планы предприятия должны конкретизироваться и детализироваться с такой степенью точности, которую позволяют внешние и внутренние факторы деятельности предприятия.

М.М. Алексеева отмечает: «всякий план должен быть составлен с такой степенью точности, какая только совместима с нависшей над судьбой фирмы неизвестностью»⁶.

Кроме того, проблемной становится идея о разной степени детализации показателей для долго-, средне-, краткосрочных финансовых планов компании и бизнес-планов. Во-первых, это приводит к снижению возможностей анализа и контроля новых инвестиционных проектов за счет их сопоставления с показателями текущей деятельности. Во-вторых, снижаются возможности по оценке синергетического эффекта, т.е. расчета влияния нового инвестиционного проекта на показатели уже действующих инвестиционных проектов, и наоборот. В-третьих, ведение четырех видов финансовых планов с разной степенью детализации значительно снижает мобильность системы финансового планирования, поскольку на любые вносимые в нее изменения необходимо затратить в четыре раза больше времени, так как эти изменения следует вносить не в единую систему финансовых планов, а в четыре системы. Так, например, при изменении параметров бизнес-плана необходимо вносить изменения не только в бизнес-план, но и во все долго-, средне- и краткосрочные планы компании.

Для эффективного управления организацией необходимо обладать достаточно глубокими знаниями и практическими навыками со стороны менеджмента, которые нужны для принятия стратегии развития предприятия и реализации этого плана.

Чтобы достичь стратегических целей, применяют процедуру бюджетирования, которая должна обеспечить оперативность и качество управленческих решений. Таким образом, бюджетированию сейчас отводится ключевая роль в деятельности организации.

Система бюджетирования – это совокупность взаимосвязанных операционного, инвестиционного и финансового бюджетов, организационных механизмов, принципов, методов, инструментов их формирования, согласования, утверждения и контроля.

Выделяются следующие базовые элементы системы бюджетирования:

- целевые показатели, показывающие в количественном и стоимостном выражении цели на следующий бюджетный период;

⁶Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов: Пер. с англ. - М.: ЗАО «Олимп - Бизнес», 2012.-с. 105

- контрольные показатели, разработанные на базе целевых показателей, помогающие составить бюджеты и оценить эффективность деятельности бюджетных центров;
- ресурсы, посредством которых выделяют различные виды бюджетов;
- структура бюджетов, включая состав и форматы бюджетов;
- принципы бюджетирования;
- методика формирования, согласования и утверждения бюджетов, также контроль за их исполнением;
- нормативная база бюджетирования.

Система управления бюджетированием – это совокупность всех организационных механизмов, методов, нормативных актов и технических средств управления процессом бюджетирования, способствующих достижению целевых показателей бюджетирования. Система управления выступает в роли эффективного инструмента, обеспечивающего жизненный цикл системы бюджетирования.

Приступая к построению системы бюджетов, руководству организации надо определить конкретные задачи, на которые будет нацелена новая система, а также сформулировать изначальный перечень требований к системе.

Организация при подключении бюджетирования обычно сталкивается со следующими двумя проблемами: организационные и методические. Поэтому самым важным этапом в организации бюджетирования является само решение высшего управления о внедрении системы бюджетирования в реальном масштабе ценностей.

Основные методологические ошибки:

- использование бюджетирования в отрыве от стратегического планирования;
- использование некорректной терминологии;
- отсутствие процедур исполнения бюджета;
- отсутствие взаимосвязи бюджетирования и управленческого учёта.

Основные организационные ошибки, допущенные при внедрении бюджетирования:

- неучастие высшего менеджмента в постановке бюджетирования;
- неправильное выделение ЦФО;
- отсутствие системы мотивации, привязанной к бюджетным показателям;
- неверная автоматизация.

Каждая организация выбирает собственное построение системы бюджетирования, но несмотря на то, какой путь выберет компания, лучше наличие неидеальной системы бюджетирования в организации, чем полное её отсутствие.

Список литературы

1. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие/ В.И. Бариленко, С.И. Кузнецов, А.К. Плотникова, О.В. Иванова; под общ.ред. д. э. н., проф. В.И. Бариленко. - М.: КНОРУС, 2013.
2. Акулов В.Б. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / В.Б. Акулов. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Флинта: МПСИ, 2014. – 264 с.
3. Арутюнов Е.А. Финансовый менеджмент. – М.: КноРус, 2015. – 320 с.
4. Баранов В. В. Финансовый менеджмент. Механизмы финансового управления предприятиями в традиционных и наукоемких отраслях. М.: Дело, 2012. 272 с.
5. Басовский Л. Е. Финансовый менеджмент. Учебник. - М., Инфра-М, 2014. – 506 с.
6. Бахрамов Ю.М. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов. – М.: Статус, 2013. С. 54.
7. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учебный курс.- К.: «Ника-Центр», Эльга - 2015. – 528 с.