

УДК 657.31

***СОВРЕМЕННЫЕ ФОРМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ:
КЛАССИЧЕСКОЕ, УЛУЧШЕННОЕ И ПРОДВИНУТОЕ***

Моргач В.А.,

Студент

Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации

Москва, Россия¹

Аннотация

В данной статье автор рассматривает виды наиболее значимых управленческих задач, которые решаются бюджетированием. Помимо этого, автор анализирует влияние бюджетирования на различные виды деятельности, выделяет три составные части бюджетирования как элементов управленческой технологии. В статье анализируются формы бюджетирования, наиболее популярные в России, в том числе классическое бюджетирование. В данной работе автор описывает случаи применения скользящего бюджетирования. Автор также рассматривает в статье продвинутое бюджетирование как альтернативу классическому. Автор уверен, что все эти аспекты позволят создать эффективную систему бюджетирования в организации.

Ключевые слова: Бюджет, период, скользящее бюджетирование, планирование.

***MODERN FORMS OF BUDGETING: CLASSICAL, IMPROVED AND
ADVANCED***

Morgach V. A.,

student

¹ Научный руководитель: Платонова Н.А., к.э.н., доцент, Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации, Россия, Москва
Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

*Financial University under the Government of the Russian Federation
Russia, Moscow*

Abstract

In this article, the author considers the types of the most important management tasks that are solved by budgeting. In addition, the author analyzes the impact of budgeting on various activities, informs that there are three components of budgeting as in management technology. The article analyzes three forms of budgeting, the most popular in Russia, of which, is the classic. In this paper, the author describes the use of sliding budgeting. The author also considers in the article advanced budgeting, which is aimed at reducing the value of budgets in the medium term and considers the main aspects for its implementation. The author is confident that all these aspects will create an effective budgeting system in the organization.

Keywords: Budget, period, rolling budgeting, planning.

В системе финансового планирования бюджетирование является одним из элементов данной системы.

К текущему финансовому планированию (бюджетированию) относится планирование реализации; его можно рассматривать в качестве составной части перспективных планов и представлять в виде конкретизации данных.

Процедура по составлению, согласованию и утверждению годового бюджета организации, а также осуществление последующего контроля при его использовании носит название бюджетирования (budgeting). В мире бюджетирование является инструментом управления, ориентированным на управление финансами организации, представляющим методы планирования, учетных и контрольных процессов по движению денег и финансовых ресурсов. Организация процедуры бюджетирования являются нормой организаций за рубежом, а в последнее время и в России.

Колчина Н.В. основывается на том, что наиболее значимыми управленческими задачами, решаемыми с помощью бюджетирования, являются [1, с. 80]:

- проведение планирования операций, которые обеспечивают достижение целей компании;
- осуществление координирования по различным видам бизнеса;
- оперативная слежка за отклонениями получаемых результатов деятельности компании от поставленной цели. Поиск и оценка причин, вызвавших эти отклонения, разработка и реализация решений о корректирующих мерах;
- контролирование расходования финансового капитала за счет обеспечения плановой дисциплины;
- анализ выполнений планов центрами, на которых лежит финансовая ответственность;
- мотивация руководителей и работников для достижения поставленных перед их подразделениями целей.

В свою очередь Ачкасов А.И. считает, что бюджетирование влияет на различные стороны деятельности [2, с. 43-48]:

- бюджетирование может способствовать более эффективному использованию ресурсов предприятия за счет своевременного планирования различных операций, финансового и материального потока и постоянного контроля за ними;
- при помощи бюджетирования обеспечивается целевая ориентация и координация функционирования большей части отделов предприятия, четко определяется круг лиц, ответственных за каждую задачу и вид деятельности;
- бюджетированием стимулируются руководители отделов для достижения поставленных целей;

- бюджетирование выявляет и минимизирует различные типы рисков;
- при помощи бюджетирования структурные подразделения и их деятельность становятся более прозрачными руководству организации.

В бюджетировании как в управленческой технологии можно выделить три составные части, которые приводит Сальнина О.И. [3, с. 13]:

- технология бюджетирования, в которую включают вид и формы бюджетных планов, виды целевых показателей (система данных, по которой идет формирование бюджетов), технику консолидации по бюджетам в сводный бюджет предприятия;
- организация процессов бюджетного планирования, которая предусматривает формирование финансовых структур предприятия (за счет определения центров ответственности – объектов бюджетирования), бюджетный регламент, этапы бюджетных процессов, графики движения документов, систем внутренней нормативной документации (положения, должностные инструкции и пр.);
- информационные технологии, которые позволяют разрабатывать различные направления и прогнозы будущих состояний предприятия (или отдельных бизнесов), а также заниматься оперативным сбором, обработкой и консолидацией получаемых данных, которые необходимы при бюджетном контроле.

В современных условиях большая часть российских компаний использует периодическое, или классическое бюджетирование, которое является процессом по формированию бюджетов компании на определенные периоды времени (обычно на год), после истечения которых процедура производится заново. Таким образом, суть данной методики заключается в том, что бюджетирование заканчивается еще до того момента, как начнется планируемый период. К Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

примеру, годовые бюджеты компании на будущий год составляются в четвертом квартале текущего года, то после того, как истечет запланированный период, процедуру следует повторить. На рисунке 1 показан процесс по периодическому бюджетному планированию, который повторяется ежегодно.

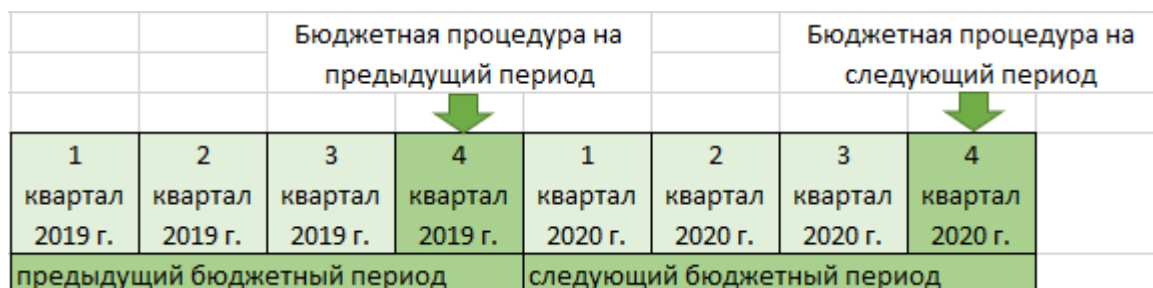


Рис. 1 - Схема классического бюджетирования

Часто, применяя данный метод бюджетирования, различные компании сталкиваются с рядом сложностей и проблем. Основными проблемами являются: потеря актуальности; проблема при управлении затратами; низкий уровень гибкости и инициативности сотрудников; отсутствие стратегических планов; слишком высокая сосредоточенность на снижении расходов, а не повышение стоимости компании для клиентуры и собственника.

Нивелировать влияние указанных проблем призвано составление бюджета при скользящем, или улучшенном бюджетировании. [4, с. 72-73] Данная методика используется пока не так часто, однако ее достоинства очевидны. Данный вид бюджетирования основан на том, что после того, как закончится каждый бюджетный цикл (к примеру, квартал), процедура бюджетного планирования проводится на тот же бюджетный цикл в следующем периоде (например, год), то есть со смещением на один шаг планирования. На рисунке 2 показана схема по использованию улучшенного бюджетирования.

| Прошедшие бюджетные циклы | | | | Планируемые бюджетные циклы | | | |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| квартал 2019 г. | квартал 2019 г. | квартал 2019 г. | квартал 2019 г. | квартал 2020 г. | квартал 2020 г. | квартал 2020 г. | квартал 2020 г. |
| Скользящий бюджетный горизонт | | | | | | | |

Рис.2 – Схема улучшенного бюджетирования

Как бы качественно не проводилось планирование, нет возможности предугадать все события, которые могут оказать влияние на финансовые результаты. Отклонения могут возникать всегда и везде, но часто они не появляются в результате ошибки или просчетов при планировании.

При переходе к скользящему (улучшенному) бюджетированию усилия сотрудников по планированию деятельности компании начинают распределяться более равномерно. Вместе с этим, данное бюджетирование осуществляет более четкую корректировку по всему годовому бюджету. [5]

Может быть сделан вывод о том, что в скользящем бюджетировании объединяется краткосрочное и среднесрочное планирование, так как идет планирование бюджета на предстоящий финансовый период. Одновременно с этим идет повышение качества и достоверности оперативной плановой информации за счет того, чтобы сближается процесс планирования и остальные процессы в компании.

Сторонники концепции «Улучшенное бюджетирование» в принципе не подвергают сомнениям само классическое бюджетирование. Основная цель, которая преследуется при данном подходе, заключается в том, чтобы повысить эффективность, упростить планирование и бюджетирование.

«Продвинутое бюджетирование» – «улучшенное бюджетирование» и «вне бюджетирования». Хотя и ведется критика в область традиционного планирования и бюджетирования, данный инструмент давно уже себя зарекомендовал и оправдал, полностью отказываться от него в ближайшее время

никто не собирается. По этой причине продвинутое бюджетирование нацелено на то, чтобы снизить в среднесрочной перспективе значения бюджетов. А также одновременно с этим заметно повысить качество планирования и сократить ресурсы, используемые в бюджетировании. [6, с. 198]

Для того, чтобы реализовать продвинутое бюджетирование, необходимо принять во внимание следующие основные аспекты. Нужно:

- 1) Сокращать степень детализации планирования.
- 2) Использовать непрерывное скользящее прогнозирование, которое заменит единовременное ежегодное планирование.
- 3) Использовать скользящее стратегическое планирование, позволяющее вносить корректировки в стратегические планы после того, как закончится определенный временной период.
- 4) Включать нефинансовые критерии по качеству работы в оперативные планы.
- 7) Использовать информационные системы планирования и управления эффективностью.

Все эти аспекты позволят создать эффективную систему бюджетирования в организации.

Библиографический список:

1. Ачкасов, А.И. Финансовый менеджмент: учеб.-метод. пособие / А.И. Ачкасов. - М.: Консалтбанкир, 2015. – с. 80
2. Воробьев С.Ю. Бюджетирование и управление денежными потоками в коммерческих организациях –2017. с. 43-48
3. Гарифуллин, К.М. Формирование и использование информации бухгалтерского учета для принятия управленческих решений / К.М. Гарифуллин. – М.: Русайнс, 2016. – с. 13

4. Мухина Е.Р. Сравнительная характеристика периодического и скользящего бюджетирования // Международный научно-исследовательский журнал. — 2014 — №2-2(21) — с. 72-73

5. Инталев В.И. Бюджетирование. Шаг за шагом. – М: Финансы. – 2011

6. Кожин, В.А. Бюджетирование, 2016. – с. 198

7. Окорокова О.А. Оперативное финансовое планирование для успешной деятельности организации, 2016. – с. 4 – [Электронный ресурс] - <https://elibrary.ru/item.asp?id=26721005> (дата обращения 14.12.2019)

Оригинальность 93%