

ДИСКУССИОННЫЕ ВОПРОСЫ СУЩНОСТИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2012 О.А. Хвостенко

кандидат экономических наук, доцент

Самарский государственный экономический университет

E-mail: fikr@bk.ru

На основе анализа сущности бюджетирования зарубежных и отечественных ученых автор дает собственное определение бюджетирования современного предприятия. При этом рассматриваются две основные методики: “бюджетный процесс” и “бюджетное управление”.

Ключевые слова: бюджетирование, бюджет, финансовый план, бюджетный процесс, бюджетное управление, корпоративное управление, финансовое управление.

В последнее время много говорят и пишут о бюджетировании, употребляя этот термин в различных контекстах.

Бюджетирование в общем виде можно представить как информационную систему внутрифирменного, корпоративного управления с помощью определенных финансовых инструментов, называемых бюджетами.

Наиболее часто в экономической литературе бюджет определяется как план, выраженный в количественном, обычно денежном, виде на определенный период времени, как правило на год.

По определению Ю. Бриггема и Л. Гапенки, “бюджет - это план, подробно раскрывающий приток и отток средств в течение определенного планируемого периода времени”¹. Д. Шим и Дж. Сигел полагают, что “бюджет - это годовой план компании. Общий (главный) бюджет является формальным изложением планов руководства в отношении продаж, расходов, объемов и других финансовых действий на предстоящий период”². Некоторые зарубежные экономисты рассматривают бюджет не как синоним понятия “план”, а как количественное выражение плана. Аналогично трактует понятие бюджета Е.С. Стоянова. По ее мнению, “бюджет - это количественное воплощение плана, характеризующее доходы и расходы на определенный период, и капитал, который необходимо привлечь для достижения заданных планом целей”³.

В то же время все авторы сходятся во мнении, что бюджеты разрабатываются как в целом для организации, так и для ее структурных подразделений или отдельных функций деятельности.

По мнению В.В. Бочарова, бюджет - это план в денежном выражении, охватывающий все сто-

роны деятельности организации, позволяющий сопоставить все понесенные затраты и полученные результаты в финансовых терминах на предстоящий период времени в целом и по отдельным подпериодам. Это основной источник информации для оценки будущего (прогнозируемого) финансового состояния фирмы и принятия корректирующих управленческих решений⁴.

Обобщая вышеизложенное, мы можем констатировать: бюджет - это оперативный финансовый план, составленный, как правило, в рамках одного года, отражающий расходы и поступления средств по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.

Бюджетирование можно рассматривать как один из инструментов управления предприятием. Однако в науке нет единства в понимании сущности бюджетирования. Отдельные экономисты рассматривают его как метод, связанный с отчетностью, завершающий последовательность операции “общая бухгалтерия, аналитическая бухгалтерия, предвидение и аналитический контроль”, для других он представляется техническим методом, использующим отчетность, но служащим для осуществления общей политики предприятия.

В научной литературе лидирует точка зрения, которая связывает бюджетирование с планированием деятельности организации, позволяет согласовать деятельность подразделений внутри компании и подчинить ее общей стратегической цели.

Отдельные авторы относят бюджетирование строго к финансовому управлению, говоря, что “бюджетирование - это часть финансового менеджмента”. Иные утверждают, что бюджетирование

рование реализует все функции управления, т.е. является универсальным инструментом управления. Третьи, заостряя внимание на прогнозировании, считают его главным в бюджетировании, а главной целью бюджетирования называют максимизацию денежного потока, утверждая, что “любой прогноз или бюджет основывается на планах продаж, именно с него и надо начинать”.

Таким образом, в экономической литературе можно выделить пять основных подходов к определению роли и места бюджетирования в системе управления:

- бюджетирование как элемент управленческого учета;
- бюджетирование как главная составляющая планирования;
- бюджетирование как инструмент контроллинга;
- бюджетирование как метод финансового управления;
- бюджетирование как универсальный инструмент управления в целом.

Вместе с тем, само понятие “бюджетирование” интерпретируется в экономической науке также по-разному: во-первых, это система согласованного управления подразделениями предприятия в условиях динамично изменяющегося, диверсифицированного бизнеса. С его помощью принимаются управленческие решения, связанные с будущими событиями, на основе систематической обработки данных. Во-вторых, это основа правильной реструктуризации предприятия, оптимизации его структуры капитала (активов). В-третьих, это разработка конкретных бюджетов в соответствии с целями оперативного планирования.

Таким образом, все приведенные определения служат дополнениями друг к другу, суть которых сводится к следующему: “бюджетирование - общее название методик финансового планирования.

В экономической литературе наиболее часто используются две методики: бюджетный процесс и бюджетное управление.

Бюджетным процессом называется методика определения предельных финансовых показателей по заранее заданной схеме, предусматривающая не превышение этих показателей в процессе ее исполнения. Примером применения такой методики является государственный бюджет.

Бюджетирование в западной управленческой практике является составляющей метода “управ-

ления по отклонениям”. Управление по отклонениям представляет собой периодическую процедуру принятия решений на основании анализа причин отклонений фактических показателей от плановых. Это один из самых простых и самых распространенных механизмов управления, к тому же при правильном применении и весьма эффективный. Если использовать дословный перевод с английского языка, то процесс управления по отклонениям следует назвать бюджетным планированием (от budget planning). Таким образом, центр тяжести переносится на анализ расхождений и принятие решений на его основе.

Бюджетное управление (управление по отклонениям, бюджетное планирование), как трехстадийная методика управления ресурсами организации, состоит: из определения плана (бюджета); определения фактических показателей; определения отклонений, анализа вызвавших их причин и принятия решений на основе результатов анализа.

На основании всего вышесказанного можно дать определение понятия “бюджетирование”. Бюджетирование - это технология управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия. В таких рамках выполняются: планирование, учет, контроль, анализ и регулирование всех видов деятельности, реализуемых фирмой.

Как и любое явление, бюджетирование имеет свои положительные и отрицательные стороны.

Достоинства бюджетирования:

- оказывает положительное воздействие на мотивацию и настрой коллектива;
- позволяет координировать работу предприятия в целом;
- анализ бюджетов позволяет своевременно вносить корректирующие изменения;
- позволяет учиться на опыте составления бюджетов прошлых периодов;
- дает возможность усовершенствовать процесс распределения ресурсов;
- способствует процессам коммуникаций;
- помогает менеджерам низового звена понять свою роль в организации;
- служит инструментом сравнения достигнутых и желаемых результатов.

Недостатки бюджетирования:

- бюджеты различно воспринимаются разными людьми (например, бюджеты не всегда способны помочь в решении повседневных, текущих проблем, не всегда отражают причины событий

и отклонений, не всегда учитывают изменения условий; кроме того, не все менеджеры обладают достаточной подготовкой для анализа финансовой информации);

- системы бюджетирования отличаются сложностью и высокой стоимостью;

- если бюджеты не доведены до сведения каждого сотрудника, то они не оказывают практически никакого влияния на мотивацию и результаты работы, а вместо этого воспринимаются исключительно как средство для оценки деятельности работников и отслеживания ошибок;

- бюджеты требуют от сотрудников высокой производительности труда; сотрудники, как правило, противодействуют этому, стараясь минимизировать свою нагрузку. Это может приводить к конфликтам, вызывать состояние подавленности, страха, а следовательно, снизить эффективность работы;

- противоречие между достижимостью целей и их стимулирующим эффектом; если достичь поставленных целей слишком сложно, то стимулирующий эффект пропадает, поскольку никто не верит в возможность достижения целей.

В самом общем виде назначение бюджетирования заключается в том, что это основа:

- планирования и принятия управленческих решений в организации;

- оценки всех аспектов финансовой состоятельности организации;

- укрепления финансовой дисциплины и подчинения интересов отдельных структурных подразделений интересам организации в целом и собственникам ее капитала.

В условиях рынка именно бюджетирование становится основой планирования и важнейшим

инструментом управления доходами, расходами и ликвидностью современного предприятия. Планирование бизнеса необходимо для того, чтобы четко представлять, где, когда, что и для кого предприятие будет производить и продавать продукцию или оказывать услуги, а также какие ресурсы и в каком объеме для этого понадобятся. Бюджетирование как основа планирования - это максимально точное выражение всех планируемых показателей и ресурсов в финансовых терминах.

Бюджет современного предприятия может иметь бесконечное количество видов и форм. В отличие от формализованного отчета о прибылях и убытках или бухгалтерского баланса, бюджет не имеет стандартизированной формы, которая должна строго соблюдаться. Структура бюджета зависит от того, что является предметом бюджета, от размера организации, степени, в которой процесс составления бюджета согласован с финансовой структурой предприятия, от квалификации и опыта разработчиков.

Таковы основные аспекты сущности бюджетирования современного предприятия, на взгляд автора.

¹ Бриггем Ю.Ф., Гапенски Л. Финансовый менеджмент. Полный курс : в 2 т / пер. с англ. под ред. В.В. Ковалева. СПб., 1997. С. 92.

² Шим Д.К., Сигел Д.Г. Основы коммерческого бюджетирования. СПб., 1998. С. 18.

³ Стоянова Е.С., Быкова Е.В., Бланк И.А. Управление оборотным капиталом. М., 1998. С. 65.

⁴ Бочаров В.В., Леонтьев В.Е. Корпоративные финансы. СПб., 2004. С. 548.

Поступила в редакцию 02.10.2012 г.