

РОЗДІЛ III. ІНДИКАТИВНЕ СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

УДК 005.51

СОВРЕМЕННЫЕ ВЗГЛЯДЫ НА СИСТЕМУ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

Крикун О.А., к.э.н.

Харьковский национальный университет имени В.Н. Каразина

В статье рассматриваются взгляды разных ученых-практиков относительно понятия «бюджетирование». Установлено, что бюджетирование можно определить как прогнозирование будущих финансовых показателей, денежных потоков, определения потребности в финансовых средствах с целью выработки и принятия управленческих решений.

Ключевые слова: управление, планирование, система бюджетирования.

In the article the looks of different scientists-practical workers are examined in relation to a concept «byudzhetirovaniya». It is set that byudzhetirovaniya can be defined as prognostication of future financial indexes, money streams, determination of requirement in financial means with the purpose of making and acceptance of administrative decisions.

Keywords: management, planning, system of byudzhetirovaniya.

Актуальность темы. Постоянное стремление работать с максимальной экономической отдачей побуждает сегодня многие организации совершенствовать свои методы управления бизнесом. Особую популярность в последнее время завоевала система бюджетирования, способная адекватно отвечать требованиям современной экономики.

Само понятие бюджетирование, в нашей стране является спорным, так осваивается лишь в том объеме в организации, в котором его понимает руководитель. Следовательно, некоторые хотят видеть только функцию планирования, другие добавляют ещё контроль, прочие видят бюджетирование, как целостную систему планирования, контроля, анализа и управления для всей организации, связывая этим все отделы и подразделения на уровне ответственности за представленные результаты.

Постановка проблемы. Вопросами бюджетирования и управленческого учета занимаются такие отечественные и зарубежные специалисты: А. Апчерч, П. И. Атамас, М. А. Вахрушина, В. В. Гамаюнов, С. Ф. Голов, Джай К. Шим, К. Друри, В. Б. Ивашкевич, А. М. Карминский, Т. П. Карпова, С. А. Николаев, В. Н. Самочкин, Т. В. Сизова, Ч. Т. Хорнгрен, В. Е. Хруцкий, Дж. Фостер и др.

Учитывая, что руководители и управленческий персонал организаций испытывают потребность в общих знаниях о системе бюджетирования и принципах ее практического использования, авторы в доступной для восприятия форме излагают эти вопросы, не углубляясь в сложные теоретические проблемы бюджетирования.

С ростом уровня проникновения понятия «бюджетирование» в сознание украинских менеджеров, возникает ряд проблем, связанных с различным толкованием терминов. Это говорит, прежде всего, о недостаточной разработанности теории бюджетирования в отечественной научной литературе.

Целью статьи является обоснование внедрения системы бюджетирования в организациях, предназначенного для выработки и повышения финансовой обоснованности принимаемых управленческих решений.

Изложение основного материала. Интерес к данной теме возник сравнительно недавно и был связан, в основном, со становлением рыночной экономики в Украине, развитием конкуренции. Впервые в отечественной экономической литературе термин «бюджетирование» появился около 10 лет назад, и с тех пор ему было дано множество различных определений.

Т. П. Карпова трактує бюджетирование як метод управління діяльністю підприємства і його підрозділами [4, с. 18]. Данна точка зору є вповні прийнятною, оскільки впровадження бюджетирования вимагає суттєвої перестройки системи управління організацією, в частині, відбувається визначена децентралізація управління, більш широке залучення до процесу планування менеджерів різних рівнів управління, а також рядових співробітників, змінюється система мотивації і матеріального стимулювання, посилюється увага до фінансової сторони приймаваних управлінських рішень. Однак таке розуміння бюджетирования занадто широке, так як воно передбачає змішування визначення бюджетирования з визначенням планування як такого.

А. М. Кармінський і ряд співавторів визначають бюджетирование як "процес складання бюджету в межах формального процесу планування" [3, с. 23]. Тут визначення дається через основу системи бюджетирования, її первинний етап - процес формалізованого планування (особливим чином організованого, підкріпленого визначеними управлінськими процедурами), в межах якого здійснюється розробка бюджету. Необхідність організації поточного контролю виконання бюджету є аналіз причин відхилень і регулювання діяльності з метою досягнення бюджетних показників.

В двох наведених визначеннях сутність процесу бюджетирования як функції управління розкривається з різних сторін. Говориться про те, де і як використовується ця функція. Саме зміст сутності дані формулювання не розкривають.

Джай К. Шим вважає, що бюджетирование — процес колективний, який дозволяє узгодити діяльність підрозділів всередині компанії і підкорити її загальній стратегічній меті [2, с. 56].

Данна трактовка також не відображає в повному обсязі сутність бюджетирования, хоча Дж. К. Шим правильно зауважив, що в основі фінансової діяльності кожної організації повинна бути закладена фінансова стратегія.

Серед зустрічаються визначень наступна формулювання поняття «бюджетирование» є найбільш точною і повною, це пов'язано з тим, що в ній вказано його істинне призначення в організації: «бюджетирование - це процес складання і прийняття бюджетів (планів), з однієї сторони, а з іншої - управлінська технологія, призначена для виробки і підвищення фінансової обґрунтованості приймаваних управлінських рішень» [6, с. 24].

В. Н. Самочкін представляє бюджетирование як систему узгодженого управління підрозділами підприємства в умовах динамічно змінюваного, диверсифікованого бізнесу. З його допомогою приймаються управлінські рішення, пов'язані з майбутніми подіями, на основі систематичної обробки даних [6, с. 28-29].

Таким чином, опираючись на думки провідних економістів, можна сформулювати поняття бюджетирования як систему планування, контролю і аналізу матеріальних, фінансових і інших ресурсів, споживаних і створюваних організацією в ході господарської діяльності.

Грамотне управління організацією неможливо без прогнозування динаміки зовнішніх і внутрішніх факторів, визначаючих розмір отримуваної прибутку, таких як обсяг ринку, динаміка цін, конкуренція, зниження продуктивності обладнання, зростання накладних витрат і т. д.

Бюджетирование можна визначити як прогнозування майбутніх фінансових показників, грошових потоків, потреби в фінансових засобах, базуючись на моделі функціонування організації, з метою формування планів і бюджетів різного рівня.

Таким чином, бюджетирование — це фінансове прогнозування і планування, не включаюче в себе стратегічне планування, але, безсумнівно, базуючись на ньому. Тільки стратегічне планування визначає цілі бізнесу на якісному рівні і майбутні напрями діяльності (випуск нових продуктів, завоювання нових ринків, заміна технології випуску і т. п.). Виходячи з сформульованих стратегічних цілей, виробляють тактику поведінки організації в короткостроковий, середньостроковий і довгостроковий періоди, після чого розробляють фінансову частину плану в формі системи бюджетів.

В управлінському обліку під бюджетом розуміють документ, створений до того, як передбачувані дії повинні виконуватися.

Згідно визначенню американського Інституту сертифікованих бухгалтерів по управлінському обліку, бюджет — це «кількісний план в грошовому вираженні, підготовлений і прийнятий до визначеного періоду, зазвичай показує планову величину доходу, яку повинна бути досягнута, витрати, які повинні бути зменшені в період цього періоду, і капітал, який необхідно привнести для досягнення даної меті» [1, с. 351].

Классическая методика финансового анализа, составной частью которого и следует считать бюджетирование, предполагает разбиение подходов к финансовому прогнозированию и планированию на три категории:

1. *Составление прогнозных финансовых документов.* Прогнозные финансовые документы содержат предсказание того, какой станет финансовая отчетность в будущем при условии выполнения ряда предположений о предстоящей деятельности организации и ее потребности в дополнительном финансировании.

2. *Формирование денежного бюджета.* Денежный бюджет служит подробным прогнозом движения денежных средств.

3. *Формирование оперативного (текущей деятельности) бюджета.* Оперативный бюджет — это подробный прогноз величины и структуры доходов и расходов по подразделениям, служащий базой прогноза денежных потоков и, следовательно, основой составления прогнозных финансовых документов.

Бюджеты разрабатываются как в целом для организации, так и для ее структурных подразделений или отдельных функций деятельности. Основные функции бюджета таковы:

- планирование операций, обеспечивающих достижение декларированных тактических целей;
- координация различных видов деятельности и отдельных подразделений, согласование их интересов;
- контроль текущей деятельности подразделений и организации в целом.

Разработка структуры бюджета организации и основных бюджетных форм естественным образом должна укладываться в рамки структуры существующей в организации системы управленческого учета. Подобная согласованность обусловлена тем, что управленческий учет призван обеспечивать все уровни управления информацией, необходимой для решения задач планирования, управления и контроля (в частности, задач бюджетирования). Внедрение бюджетирования на отечественных предприятиях обеспечит улучшение ситуации с платежеспособностью; упрощение принятия управленческих решений, которые базируются на бюджетной информации; повышения уровня результативности; обеспечения целевого использования и экономии ресурсов организации; улучшения уровня финансовой дисциплины; повышения координирования в организации; повышения уровня инвестиционного привлечения в организацию и т.п.

Выводы. Система бюджетирования дает возможность получить будущие результаты работы, запланировать затраты, скорректировать убытки и т.д., в общем уравновесить и обезопасить работу организации.

К числу основных целей обращения к процедурам бюджетирования следует отнести:

1. Создание стратегии развития бизнеса.
2. Определение тенденций развития организации.
3. Совершенствование какого-либо продукта, работ или услуг и в конечном итоге технологических и управленческих процессов.
4. Моделирование бизнес-процессов.

Можно выделить три основные причины, почему мы должны осуществлять бюджетирование в системе производства:

1. Сам процесс бюджетирования, включает обдумывание идеи, что позволяет объективно, критически и беспристрастно взглянуть на организацию в целом. Бюджет способствует предотвращению ошибок, дает возможность понять, для чего все это делается. Это хорошо проложенный маршрут, отражающий строгую очередность действий.

2. Бюджетирование является тем рабочим инструментом, который при надлежащем использовании поможет эффективно принимать решения, контролировать и управлять организацией.

3. Законченный бизнес-план является средством передачи идей другим заинтересованным лицам. Он производит благоприятное впечатление на инвесторов, банки, совладельцев и служащих, а также в полной мере характеризует таланты и уровень профессионализма специалистов подготавливающих операционные бюджеты.

Таким образом, для эффективной работы и развития современному предприятию необходимо активно использовать такую технологию как бюджетирование. Внедрение системы бюджетирования позволит непосредственно формировать и контролировать финансовое состояние предприятия, активно использовать методику экономических расчетов при планировании, получить устойчивую финансовую безопасность.

Литература:

1. Боровков П. Бюджетирование в крупных многоуровневых компаниях//[Интернет ресурс]. – Точка доступа: <http://www.intalev.ua/index.php?id=2358>.

2. Джай К. Шим, Джойл Г. Сигел. Основы коммерческого бюджетирования. СПб, Бизнес – Микро, 1998. – 474 с.

3. . . . / , , - : , 1998. - 252 .
4. . . . / - : , 1998. - 350 .
5. . . . / // " ©" ISSN 1680 - 1148 . - 9 - 2004.[. . .] . - : <http://www.intalev.ua/index.php?id=23581>.
6. . . . / - : , 1999. - 336 .