

УДК 657.31 (575.2) (04)

НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ КОМПАНИИ

Е.М. Бутин – канд. экон. наук, доцент,
первый проректор Академии банковского дела

Исследуется значение и сущность бюджетирования в современной организации, виды и способы данной формы планирования.

Ключевые слова: планирование; бюджетирование; финансовые результаты; производственные и операционные затраты; бюджет продаж.

Деятельность любой компании (организации) в условиях рынка – получение прибыли. Прибыль является конечным финансовым результатом работы организации. Отсюда, цель управления хозяйственной деятельностью организации – планирование и достижение положительного финансового результата.

Фактическая прибыль (убыток) работы организации отражается в бухгалтерском балансе, отчете о движении денежных средств и отчете о прибылях и убытках.

Плановые, или прогнозные, задания вышеназванных документов во многих организациях не составляются. Следовательно, в этих организациях отсутствует важнейшая функция управления – планирование финансового результата, так как управление – это последовательное выполнение следующих функций: планирование, учет, контроль, анализ и регулирование. Если хотя бы одна из перечисленных функций отсутствует, то управление как таковое не состоялось. Следовательно, планирование является одной из ключевых функций управления. Все остальные функции управленческой деятельности направлены на своевременное, точное принятие правильного планового решения. От качества планирования непосредственно зависит качество управления организации. Ведь план – это основа деятельности компании. Работа без плана – это движение в неизвестность, лучше плохо идти в правильном направлении, чем хорошо идти в сторону от нужной цели.

Отсюда определяется острая необходимость в постоянном составлении плановых заданий основных финансовых документов с последующим контролем и анализом исполнения

этих планов. Поэтому регулярное составление финансовых планов является основой бюджетирования.

На практике существуют финансовые и операционные бюджеты. Обычно в организации составляют три финансовых бюджета: движения денежных средств (отчет о движении денежных средств); доходов и расходов (отчет о прибылях и убытках); балансовый лист (бухгалтерский баланс).

Процесс составления финансовых бюджетов – процесс бухгалтерского планирования. Такое представление бухгалтерской деятельности весьма непривычно. Финансовые бюджеты как раз и являются планами (заданиями) будущих бухгалтерских отчетов. В этом главное преимущество бюджетного подхода.

Финансовое планирование – это важнейший аспект бюджетирования в организации. Другим важным аспектом является составление операционных бюджетов. Операционные бюджеты являются основой для составления финансовых бюджетов. В операционных бюджетах содержится информация для финансового планирования. При составлении операционных и финансовых бюджетов нужно: спрогнозировать объем продаж; рассчитать предлагаемый объем производства; определить производственные и операционные затраты; рассчитать денежный поток и другие финансовые параметры; сформировать ожидаемые финансовые документы.

Эти виды бюджетов охватывают все основные стороны хозяйственной деятельности организации. Следовательно, можно констатировать, что бюджетирование является методом комплексного хозяйственного планирования.

В этом кроется важный момент бюджетного управления в организации.

При этом бюджетом можно назвать любой составляемый организацией план. Бюджет производства является планом производства (производственная программа). Бюджет продаж отражает плановые значения объемов реализации продукции в натуральном и стоимостном выражении. Бюджет закупок – план приобретения товарно-материальных запасов (в натуральном и стоимостном выражении), необходимых для производства продукции (выполненных работ, оказанных услуг). Бюджет прямых материальных затрат можно представить как плановую калькуляцию материальных затрат для производственной программы. Бюджет управленческих расходов – плановая смета затрат на содержание аппарата управления и т.д.

Исходя из этого, состав бюджетов в организации может быть объемным. Например, плановые значения любого бухгалтерского счета (краткосрочная задолженность поставщикам и подрядчикам, обязательства по налогам, краткосрочная задолженность по оплате труда и т.д.) могут быть оформлены в виде соответствующего бюджета (бюджет краткосрочной задолженности поставщикам и подрядчикам, бюджет обязательств по налогам, бюджет краткосрочной задолженности по оплате труда и т.д.). Более того, некоторые бюджеты (бюджет производства, бюджет скупки, бюджет продаж) можно составлять для подразделений и служб (цехов, участков, бригад, отделов), а можно для отдельных проектов (по постановке на производство новых изделий, осуществлению рекламной кампании и т.п.). Бюджеты во временном пространстве можно разделить на: оперативные (неделя, сутки), текущие (месяц, квартал) и стратегические (более одного года).

Бюджетный подход как метод комплексного хозяйственного планирования тесно связан со сбытом. Бюджетный процесс начинается с бюджета продаж. И в этом заключается важное достоинство обсуждаемого метода планирования. Ведь на практике организации до сих пор

придерживаются производственного принципа, когда главным считается объем произведенной продукции. Вопрос продажи продукции в этих организациях рассматривается как частная задача отдела сбыта. В противовес этого бюджетный подход лучше подходит к рыночным условиям.

Исполнение бюджета продаж соединяет цель и деятельность организации со смыслом его существования. С одной стороны, реализация произведенных организацией товаров (работ, услуг) обеспечивает денежную выручку, что и является основой для получения дохода (прибыли). С другой стороны, если покупатели приобрели продукцию, то, следовательно, организация выполнила важную миссию – удовлетворило потребности покупателей.

Важный аспект бюджетирования – представление на основе бюджетов завершенных управленческих методов. В этом смысле бюджетирование понимается уже не как метод планирования, но как метод управления хозяйственной деятельностью организации, в рамках которой выполняются функции планирования, учета, контроля, анализа и регулирования. Внедрение этих методов в организации необходимо для: определения состава бюджетных форм, количества плановых показателей и методики их расчета для каждой формы бюджета; построения системы учета в разрезе принятой в организации совокупности бюджетных форм; разработки методов контроля и анализа исполнения бюджетов; внедрения регламентов рассмотрения и корректировки бюджетов должностными лицами и руководящими органами организации.

Исходя из вышесказанного, на наш взгляд, под бюджетированием понимается метод управления финансово-производственной деятельностью организации, согласно которому составляется финансовый бюджет (бюджет движения денежных средств, доходов и расходов, по балансовому листу) и операционный бюджет (бюджет продаж, производства, закупок и т.д.). В рамках таких методов осуществляется планирование, учет, контроль, анализ и регулирование всех видов деятельности, реализуемых компаний.