

ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

***Аннотация:** В рамках настоящей статьи рассмотрено определение бюджетирования. Изучены главные преимущества внедрения системы финансового планирования и бюджетирования на современных предприятиях. Обозначены проблемы, с которыми зачастую сталкиваются компании на этапе внедрения системы финансового планирования и бюджетирования. Кроме того, перечислены причины возникновения проблем и предложены пути их преодоления.*

***Ключевые слова:** финансовое планирование, бюджетирование, система бюджетирования, проблемы внедрения бюджетирования*

***Annotation:** Within the limits of present clause, definition of budgeting is considered. Are studied the main advantages of introduction of system of budgeting at the modern enterprises. The problems with which the companies at a stage of introduction of system of financial planning and budgeting frequently collide are designated. Besides the reasons of occurrence of problems are listed and ways of their overcoming are offered.*

***Keywords:** financial planning, budgeting, system of budgeting, a problem of introduction of budgeting*

Актуальность темы обусловлена тем, что в настоящее время финансовое планирование и бюджетирование является одной из ключевых

внутрифирменных финансовых процедур, которая непосредственно отражает качество управления на предприятии, и основывается непосредственно на показателях дебиторской и кредиторской задолженности, а также валовой выручке и рентабельности продаж компании. Бюджетированием является производственно-финансовое планирование работы хозяйствующего субъекта при помощи составления общего бюджета хозяйствующего субъекта, а также процесс подготовки, организации и контроля бюджетов отдельных подразделений предприятия с целью принятия наиболее эффективных решений. Кроме того, под бюджетом хозяйствующего субъекта понимается детальный план деятельности, нацеленный на достижение конкретных целей. Процесс составления бюджета называется бюджетным циклом, включает этапы:

- планирование деятельности организации в целом и ее структурных подразделений с помощью сформированной системы оценочных показателей;
- обсуждение возможных вариантов планов, связанных с изменением производственной и рыночной ситуации;
- корректировка планов с учетом предложенных поправок [2, с. 36].

Бюджетирование следует рассматривать как элемент ресурсного обеспечения управленческого учета, который включает стадии разработки, исполнения, контроля, анализа и корректировки бюджетов по центрам финансовой ответственности. Применение системы финансового планирования и бюджетирования позволяет:

- сформировать достаточно ясное представление о структуре бизнеса, осуществлять регулирование расхода денежных средств в пределах общего притока, определять параметры финансирования;
- заставляет руководителей регулярно заниматься маркетинговой деятельностью, для разработки более точных прогнозов и определять более эффективные коммерческие мероприятия в пределах имеющихся ресурсов;

– позволяет обеспечить четкую координацию деятельности всех служб предприятия, ориентируя на достижение показателей, установленных в бюджете;

– способствует более экономичному расходованию материальных и финансовых ресурсов предприятия и обеспечивает контроль расходов в зависимости от цели, ради которой они осуществляются;

– является средством количественной оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия, независимой от субъективного восприятия руководителей, отвечающих за выполнение определенных показателей, сигнализирует руководству об отклонениях фактических показателей от запланированных [4, с. 178].

Таким образом, если бюджетирование осуществляется эффективно от начальной стадии планирования до контроля, то это приносит неоспоримые преимущества предприятию.

В современных условиях именно бюджетирование является одним из ключевых инструментов управления инновационным предприятием, соответствующим современным требованиям. Оно позволяет объединить системы оперативного и стратегического планирования, разработать комплекс мероприятий по оптимальному достижению поставленных целей и предварительно оценить результаты отдельных инновационных проектов и деятельности предприятия в целом. С позиции количественных оценок планирование текущей деятельности предприятия заключается в построении так называемого генерального бюджета, который представляет собой систему взаимосвязанных операционных и финансовых бюджетов. Данная система бюджетов охватывает весь денежный оборот предприятия.

Однако в процессе внедрения системы финансового планирования и бюджетирования большинство хозяйствующих субъектов сталкиваются с рядом определенных трудностей, среди которых:

– недостаточно информации о затратах на производство и реализацию продукции компании, отсутствие обоснованной классификации затрат; отсутствие обоснованных нормативов и ретроспективной информации для проведения анализа;

– отсутствие учета и контроля затрат по местам возникновения, проблемы распределения накладных расходов фирмы; проблема распределения ответственности между центрами ответственности в процессе формирования бюджетов;

– отсутствие действенных методик точного финансового планирования и необходимость учета абсолютно всех факторов, оказывающих влияние на функционирование компании;

– ориентация большинства отчетных и плановых документов непосредственно на потребности налоговых и контролирующих органов, а вовсе не на нужды управления компании;

– наличие так называемого «бюджетного зазора», который выражается прежде всего в том, что некоторые руководители подразделений компании сознательно завышают затраты и занижают возможную производительность, что дает возможность менеджерам достаточно легко достичь бюджетных показателей и даже, более того, перевыполнить план;

– низкая заинтересованность персонала компании в процессе внедрения финансового планирования и бюджетирования, и ощущение, что оно будет непосредственно выполнять функции «контролера» над персоналом предприятия и ограничивать его деятельность;

– отсутствие на предприятии квалифицированных кадров и экономия на их дальнейшее обучение;

– проблема выполнения плановых финансовых показателей компании [1, с. 47].

К причинам появления большинства указанных выше проблем в том, что в процессе внедрения финансового планирования и бюджетирования не

применяется системный подход; нарушена согласованность непосредственно функций учета и финансового планирования, а также работы по разработке и дальнейшему внедрению современной системы финансового планирования и бюджетирования имеют весьма не достаточно высокий приоритет в границах текущей деятельности предприятия, позиция руководства компании в отношении рассматриваемого инструмента управления зачастую наблюдательная. Тем самым, для недопущения появления подобных проблем в результате разработки и внедрения системы финансового планирования и бюджетирования на определенном предприятии, целесообразно провести наиболее тщательный анализ его организационной структуры, провести подготовку методического обеспечения финансового планирования и бюджетирования, достаточно детально прописать все регламенты и необходимые организационные процедуры, произвести распределение полномочий непосредственно между структурными подразделениями и уровнями управления компании, составить четкие графики документооборота, сформировать алгоритмы расчета главных бюджетных показателей фирмы [3, с. 143].

Даже если руководству и специалистам удастся преодолеть все вышеперечисленные трудности, то они столкнутся с общими недостатками системы финансового планирования и бюджетирования, которые возможно снизить, но не избавиться. Бюджетирование в первую очередь повлечет за собой рост бумажной работы в период составления, непосредственного осуществления и контроля исполнения бюджетных показателей. Бумажная работа занимает очень много времени и отвлекает от основной работы. При этом необходимо помнить, что составление бюджета не самоцель, а только средство достижения цели.

Главная концепция финансового планирования и бюджетирования – это доходы, которых непосредственно необходимо достичь к конкретным срокам, расходы, которые целесообразно осуществлять в конкретных пределах, может

в реальных условиях быть совершенно не гибкой и ограничивающей в действиях. Работа с бюджетами компании, осуществляемая впервые может содержать определенные неточности, может изменяться сама внешняя среда, которая оказывает существенное влияние непосредственно на деятельность хозяйствующего субъекта. Тем самым важно, чтобы бюджет фирмы был гибким и наиболее динамичным, дабы можно было его при необходимости корректировать в правильном направлении в удобное время.

Внедрение системы финансового планирования и бюджетирования часто сопровождается недовольством среди специалистов и менеджеров, так как это воспринимается ими как дополнительные обязанности, требующие значительного времени. Кроме того, система бюджетирования помогает контролировать выполнение показателей подразделениями и отделами, дает возможность определить неэффективные подразделения.

Таким образом, создание эффективной системы финансового планирования и бюджетирования требует определенного опыта, в связи с чем, впервые составленные бюджеты будут изменяться, уточняться и корректироваться. По мере приобретения опыта бюджеты будут становиться более точными. Для того, чтобы внедрение системы финансового планирования и бюджетирования прошло более безболезненно, необходимо уделять достаточно времени работе с персоналом – рассказать о преимуществах системы финансового планирования и бюджетирования, ее принципах, дать объяснения по каждому элементу бюджета. Кроме того, руководству предприятия необходимо разработать эффективную систему мотивации персонала: качество планирования должно стать одним из факторов, оказывающих влияние на уровень вознаграждения сотрудника. Для того чтобы снизить затраты времени на выполнение различных технических операций, необходимо заранее обдумать и разработать программу по обучению персонала возможностям технического и программного обеспечения.

ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ

1. Крайко В.Н., Соколова Н.Г. Проблемы внедрения системы бюджетирования на предприятии // Сборник статей по материалам XVII-XVIII международной научно-практической конференции. 2019. С. 47-53.
2. Ковалева, Н.В. Организация процесса бюджетирования на предприятии / Потребительская кооперация. 2017. № 1 (56). С. 36-41.
3. Петрова, Е.С. Сущность бюджетирования в системе планирования // Молодой ученый. 2018. № 9. С. 143-145.
4. Самсонов, Н.Ф. Управление финансами. Финансы предприятий: учебник. М.: ИНФРА-М, 2017. 364 с.