

УДК 621.311:658

В.В.Воронцов (асп., каф. МЭО), В.Р.Окороков, д.э.н., проф.

## ПОСТАНОВКА СИСТЕМЫ БЮДЖЕТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

В условиях рыночной экономики, стремлении предприятий быть конкурентоспособными в современных условиях бизнеса все более актуальным становится вопрос эффективного управления финансовыми ресурсами.

Постановка внутрифирменного бюджетирования в компаниях ведущих стран мира была решена 20-25 лет назад, хотя совершенствование систем бюджетирования продолжается до сих пор. В современных условиях бюджетирование применяется? главным образом, чтобы контролировать отдельные показатели, размер дебиторской, кредиторской задолженности, или для того? чтобы установить уровни затрат в отдельных подразделениях. Система бюджетирования позволяет упорядочить поток информации и распределить ответственность за принятие решений, обеспечивает контроль за деятельностью отдельных единиц, увязывая стратегические и тактические цели с оперативным уровнем принимаемых решений.

Цель исследования – рассмотреть современный метод управления финансовыми ресурсами на предприятии, т.е. бюджетирование. В соответствии с целью исследования решались следующие задачи:

- анализ теоретических и практических основ бюджетирования;
- проведение детального анализа механизма формирования бюджета;
- выявления недостатков и недоработок в управлении бюджетированием;
- разработка практических рекомендаций по их устранению.

Предметом исследования является процесс постановки бюджетирования на предприятии. Объектом исследования выбрано осуществление бюджетирования в ЗАО «Финансовая компания «ИНВЕСТ».

Внутрифирменное финансовое планирование – это процесс выработки будущих действий по формированию и использованию финансовых ресурсов, который представляет собой практическую реализацию целей и задач финансовой политики предприятия. Такое определение планирования представляется наиболее полным, поскольку отражает место финансового планирования в системе управления финансами на предприятии и его роль в реализации основных стратегических целей фирмы.

На наш взгляд, к вышеуказанному определению нужно добавить, что внутрифирменное финансовое планирование включает не только разработку финансовых планов, но и действия по выполнению этих планов.

Финансовый план – это обобщенный плановый документ, отображающий в основных финансовых показателях цели и задачи, выработанные предприятием.

Бюджет – это количественное воплощение плана, характеризующее доходы и расходы на определенный период, и капитал, который необходимо привлечь для достижения заданных планом целей повышения эффективного управления финансовыми ресурсами.

Бюджетирование представляет собой метод распределения ресурсов, охарактеризованных в количественной форме, для достижения целей, также представленных количественно. Его также можно определить как процесс принятия решений, через который предприятие оценивает целесообразность притока и оттока активов.

Для целей исследования были проведены следующие этапы постановки системы бюджетирования на предприятии:

- формирование финансовой структуры;

- создание структуры бюджетов;
- разработка методик и процедур управленческого учета;
- Разработка регламента планирования;
- Внедрение системы бюджетирования.

На наш взгляд, наиболее ясная схема внутрифирменного бюджетирования представлено в работах Хруцкого В.Е. [1].

Основные ошибки бюджетирования на российских предприятиях:

- отсутствие четких стратегических целей;
- неверное определение решаемых задач;
- отсутствие утвержденной финансовой структуры;
- неверное определение центров финансовой ответственности и разбиение их по уровням;
- неправильное распределение ролей в бюджетном процессе;
- отсутствие четкого механизма взаимодействия ЦФО в процессе бюджетирования;
- не определены ответственные за бюджетные показатели;
- отсутствие единой нормативной базы и единой терминологии;
- отсутствие взаимосвязи между системами бюджетирования и мотивации персонала;
- отсутствие индивидуальной схемы бюджетирования, соответствующей бизнес-процессам компании;
- отсутствие единой методики построения бюджетов и их взаимосвязи;
- отсутствие взаимосвязи бюджетирования и управленческого учета.

Постановка системы бюджетирования позволила:

- выявить и проконтролировать все финансовые потоки предприятия;
- эффективнее управлять затратами, оборотными средствами, дебиторской и кредиторской задолженностью;
- оптимизировать налогообложение;
- управлять документооборотом внутри предприятия;
- осуществлять контроль работы подразделений и их руководителей на всех стадиях реализации бюджета.

В результате исследования были сделаны следующие основные выводы.

Сегодня уже многие руководители российских предприятий понимают, что эффективное управление финансовыми ресурсами является залогом успешного осуществления бизнеса в современных условиях рынка. Однако постановка бюджетирования у нас еще недостаточно проработана, возникает множество вопросов и проблем организации бюджетирования на предприятии. Все они, по сути, имеют в своей основе отсутствие теоретической и методологической базы внутрифирменного финансового планирования, адекватной современным экономическим реалиям.

Финансовые проблемы большинства российских промышленных компаний связаны с необходимостью определения финансово-оптимальных организационных структур и разработкой методов управления финансами, адекватных этим оптимальным организационным структурам, с учетом современных финансово-экономических условий.

В России после отхода от централизованного планирования каждое предприятие разрабатывает свой бюджет самостоятельно. Западный опыт внутрифирменного планирования частично применим, но специфика отечественных экономических условий требует корректировки методологических основ формирования бюджета.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования.- М.: Финансы и статистика, 2005.