

Перкина Ирина Валентиновна

Магистрант

Направление: Экономика

Магистерская программа: Экономика фирмы

Бюджетирование и планирование в организации

Аннотация. Данная статья посвящена внедрению бюджетирования в коммерческой организации. Бюджетирование имеет огромное экономическое значение как инструмент управления и представляет собой единую систему с выраженными центрами финансовой ответственности за отдельные части работы организации. Также затронуты отдельные аспекты составления финансового плана в организации, методика его разработки и внедрения в современных условиях.

Ключевые слова: бюджетирование, финансовое планирование, принятие управленческих решений.

Система бюджетирования и планирования как инструмент управления внутренними ресурсами является ключевым фактором формирования конкурентоспособности организации в современных условиях. Разработка системы финансового планирования, соответствующей требованиям рыночной экономики, сопровождается внедрением системы бюджетирования, как наиболее приемлемой, с практической точки зрения, технологии финансового планирования в организации.

© Финансовое планирование и бюджетирование остаются слабым местом в управлении бизнесом российских организаций большинства отраслей, так как в них, как правило, отсутствуют основные компоненты оперативного планирования и бюджетирования. Задача усложняется тем, что методология планирования и бюджетирования значительно отличается в зависимости от вида деятельности организации.

Планирование – формирование образа будущего, опирающееся на учет внешних и внутренних факторов развития организации, и как следствие, обязательная предпосылка достижения поставленных целей, неотъемлемое условие успешного ведения коммерческой деятельности. Отсутствие системы планирования ведет к ошибочным управленческим решениям. Благодаря системе планирования достигается равновесие между производством и сбытом продукции, спросом и предложением [1, с. 43].

Гасанов Г.И. определяет бюджетирование как технологию финансового планирования в организации, которая позволяют увидеть и проследить процесс формирования доходов, расходов, прибыли, кредиторской и дебиторской задолженности организации [3, с. 108].

По мнению И.А. Бланка, бюджет – это оперативный финансовый план краткосрочного периода, разработанный обычно в рамках одного года и отражающий расходы и поступления финансовых средств в процессе осуществления конкретных видов деятельности [2, с. 97].

Обобщая вышеизложенное можно сделать вывод, что бюджетирование как инструмент финансового планирования представляет собой не только процесс составления смет, но и управленческую технологию по разработке и принятию взвешенных и обоснованных финансовых решений.

С целью создания реальных условий для разработки эффективной финансовой стратегии процесс бюджетирования организации направлен на управление товарно-материальными и денежными потоками на основе разработки и контроля исполнения системы бюджетов организации.

Главными задачами системы бюджетирования и планирования организации являются: обеспечение взаимосвязи процесса краткосрочного планирования и контроля со стратегией организации; повышение управляемости и прозрачности управления головной организацией и ее подразделениями.

Процесс бюджетирования предусматривает выделение и распределение функций, установление ответственности его субъектов в рамках

краткосрочного планирования, контроля и анализа финансово-хозяйственной деятельности. Бюджетирование реализуется путем информационно-аналитических и административно-организационных процедур, определяющих и распределяющих функции бюджетирования, а также устанавливающих персональную ответственность субъектов бюджетного процесса на всех его этапах.

Проектирование системы бюджетирования в организации состоит из следующих этапов:

1. Определение цели и формирование концепции бюджетирования; состава бюджетов в системе бюджетирования. На этом этапе определяется, кто будет ее проектировать (специалисты компании или привлеченная подрядная организация), какие методы стимулирования/наказания будут применяться за исполнение/неисполнение бюджета (плана) сотрудниками.

2. Проектирование финансовой структуры организации. Для этого необходимо определить, центром какой финансовой ответственности является конкретное подразделение (центр прибыли, центр дохода, центр затрат, центр инвестиций).

3. Разработка методологии бюджетного процесса. Выбрать программное обеспечение для построения системы бюджетирования: Microsoft Office Excel или 1С: Предприятие 8. Самым доступным вариантом для проектирования системы бюджетирования является программа Microsoft Office Excel. На данном этапе необходимо также определить взаимосвязи между бюджетами.

4. Определение регламента бюджетирования. На этом этапе необходимо разработать специальные инструкции по работе с регламентом бюджетирования, а также назначить лиц, ответственных за периодическое внесение изменений в бюджеты, и сформировать систему мотивации, то есть финансовой ответственности за исполнение/неисполнение бюджетов [4, с. 89].

При проектировании бюджетного процесса в организации необходимо, опираться на следующие принципы: унификация бюджетных процедур, форм и периодов; стабильность бюджетных процедур и установленных нормативов и

показателей в процессе всего бюджетного периода; непрерывность процедуры формирования бюджетов; мониторинг причин отклонений фактических показателей от плановых на протяжении всего бюджетного процесса [5, с. 121].

Только с помощью грамотно спроектированной системы бюджетирования организации можно добиться точности прогноза развития организации. Некоторые организации, при отсутствии такого вида планирования занижают объемы продаж. Если объемы продаж недостоверные, то организация не может правильно спрогнозировать свои результаты, составить бюджет материальных, трудовых ресурсов.

Рассмотрим, в какой форме осуществляется финансовое планирование и бюджетирование в Карачаево-Черкесском филиале ПАО «РусГидро» – Зеленчукская ГЭС-ГАЭС. Публичное акционерное общество «РусГидро» (ПАО «РусГидро») – крупнейшая российская генерирующая компания по установленной мощности станций и вторая в мире по установленной мощности среди гидрогенерирующих компаний. Основная цель системы бюджетирования Общества заключается в обеспечении координации процессов планирования и использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов Зеленчукской ГЭС-ГАЭС для достижения установленных показателей деятельности.

Практика финансового планирования исследована нами по определенным параметрам финансовой модели бюджетного планирования и анализа по модулям «Бюджет доходов и расходов», «Бюджет движения денежных средств». Автоматизирует процессы бюджетного планирования в ПАО «РусГидро» Зеленчукская ГЭС-ГАЭС пакет АИС ФЭУ – единая автоматизированная информационная система для поддержки процессов финансово-экономического управления на базе платформы 1С:Предприятие 8.

В таблице представлены данные бюджета доходов и расходов 2019–2021 гг. по разделу «Доходы».

Таблица

Плановые показатели раздела «Доходы» Бюджета доходов и расходов

ПАО «РусГидро» – Зеленчукская ГЭС-ГАЭС на 2020 г.

Группировки по статьям бюджета	2019 г. факт тыс. руб.	2020 г. план тыс. руб.	2021 г. план тыс. руб.	Абс. откл.		Относ.откл.,%	
				2020/2019 гг.	2021/2019 гг.	2020/2019 гг.	2021/2019 гг.
1. Доходы	12084680,0	17354300,6	17013709,7	5269619,75	4929028,9	44	41
1.1 Выручка (нетто) от реализации продукции (услуг)	8801548,92	11808334,64	13850998,5	3006785,72	5049449,6	34	57
1.1.1 Доходы от сдачи в аренду	3932227,9	4503464,6	4846568,5	571236,7	914340,6	15	23
1.1.2 Доходы от реализации услуг	4869321,0	7304870,0	9004430,0	2435549,0	4869321,00	50	85
1.2 Прочие доходы	3283132	5545966,03	3162711,27	2262834,03	-120420,7	69	-4
1.2.1. Доходы от реализации активов	3283132	3128915,22	1976350,96	-154216,78	-1306781,0	-5	-40
1.2.2. Доходы при выбытии ОС	0	2417050,81	1186360,31	2417050,81	1186360,3	0	0

Как видно из данных таблицы, доходы организации планируются по двум укрупненным статьям: выручка от реализации продукции и прочие доходы. В свою очередь, выручка от реализации продукции планируется по таким статьям, как доходы от сдачи в аренду и доходы от реализации услуг. Прочие доходы планируются по таким статьям как доходы от реализации активов и доходы от выбытия основных средств. На 2020 г. предусмотрен значительный прирост доходов от реализации услуг (50% – в 2020 г. и 85% – в 2021 г.), в то же время предусмотрено значительное снижение доходов от реализации активов в 2021г.

Доходы от реализации услуг составляют львиную долю в структуре всех доходов: 40% – в 2019 г., 42% в плановом 2020 г. и 53% в плановом 2021 г. Рост этой статьи доходов произойдет благодаря увеличению генерирующих мощностей и повышению эффективности деятельности Общества.

Итак, бюджетирование и планирование играют значимую роль в деятельности организации. Благодаря этим инструментам система управления организацией представляет собой единую систему с выраженными центрами финансовой ответственности. Помимо этого, ответственность за исполнение бюджетов установлена по каждой должности конкретно, и каждый работник знает, за какую статью бюджета несет ответ, и как он будет поощрен/наказан за исполнение/неисполнение этой статьи. Все это позволяет значительно повысить эффективность и конкурентоспособность организации.

Литература

1. Актуальные проблемы корпоративных финансов: Коллективная монография / Под ред. М.В. Романовского, В.А. Черненко. СПб: Астерион, 2015
2. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: Учебник. М.: Омега-Л, 2012.
3. Гасанов Г.И. Бюджетирование как инструмент финансового планирования на предприятии // Молодой ученый. 2016. № 11 (115) [Электронный ресурс] // Режим доступа: URL: <https://moluch.ru/archive/115/31265/> (дата обращения: 14.07.2020).
4. Иванова И.А., Сергеев А.М. Менеджмент: Учебник и практикум для среднего профессионального образования. М.: Юрайт, 2020 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://biblio-online.ru/bcode/452215> (дата обращения: 14.07.2020).
5. Рудая С.А. Бюджетирование как эффективный инструмент управления финансами предприятий с позаказным типом производства // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 2 [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2016/02/10761> (дата обращения: 14.07.2020).