

Современный подход к определению сущности бюджетирования, его содержания и места в системе управления предприятием

© 2011 Е.Ю. Алексеева

Оренбургский государственный университет

E-mail: Elena_NEC@mail.ru

Статья посвящена определению сущности бюджетирования, его содержанию. Исследованы подходы к определению бюджетирования в российской и зарубежной научной литературе. Автором разработано понятие бюджетирования как системного явления, определена его роль в системе стратегического управления. Бюджетирование рассмотрено в трех аспектах: с точки зрения системного, ситуационного и процессного подходов. Предложен алгоритм решения задачи реализации бюджетирования.

Ключевые слова: бюджетирование, бюджетное управление, функции бюджетирования, алгоритм реализации бюджетирования.

Анализ используемого в экономической литературе и практике финансового менеджмента термина “бюджетирование” показал различные его интерпретации. Джэй К. Шим и Джойл Г. Сигел понимают бюджетирование как “инструмент, с помощью которого можно согласовать деятельность подразделений внутри компании и подчинить ее развитие общим стратегическим целям”¹. И.А. Бланк рассматривает термин “бюджетирование” как процесс разработки конкретных бюджетов в соответствии с целями оперативного планирования. Независимо от разных точек зрения многие авторы сходятся в одном: бюджетирование – это система. По мнению В.Н. Самочкина, “бюджетирование – это система согласованного управления подразделениями предприятия в условиях динамично изменяющегося, диверсифицированного бизнеса”². Л.В. Попова и В.А. Константинов считают, что бюджетирование – “это распределительная система согласованного управления деятельностью подразделений предприятия”³.

На основании изложенных концепций зарубежных и отечественных авторов и эволюции системы бюджетирования в изменяющихся условиях стратегического менеджмента автором уточнено понятие бюджетирования, базирующееся на представлении этой экономической категории как системы, состоящей из различных элементов (бюджетов различных уровней), обеспечивающих планомерное движение к достижению поставленной цели через реализацию подцелей посредством принятия решений и анализа отклонений, обуславливающей финансовую устойчивость компании. Бюджетирование, как и любая другая система, имеет свойства, характеризующие:

- первичность целого, т.е. связанные с целями и функциями;
- иерархичность, т.е. связанные со структурой;
- открытость, т.е. связанные с ресурсами и особенностями взаимодействия со средой.

Исходя из данного определения понятия бюджетирования, можно определить сущность бюджетирования как планомерную деятельность организации в соответствии с ее стратегическими и тактическими целями, которые воплощаются в конкретных показателях бюджетов, нацеленных на выполнение определенных задач, идентифицируемых средствами бухгалтерского учета. В процессе деятельности организации и после завершения отчетных периодов осуществляется сравнение с запланированными показателями, выявляются отклонения, анализируются их причины и принимаются управленческие решения.

Рассмотрим систему бюджетирования в трех аспектах: с точки зрения системного, ситуационного и процессного подходов.

Роль и место бюджетирования в общей системе финансового планирования достаточно полно характеризуются функциями бюджета. По мнению многих авторов, в том числе Н. Адамовой и А. Тиловой, бюджетирование выполняет три основные функции: планирование, учет, контроль⁴. Л.Н. Ветрова придерживается аналогичной точки зрения, считая, что бюджетирование включает в себя планирование (составление бизнес-плана (производственно-финансового плана) по сегментам организации), учет (фактические данные) и контроль (на основе сопоставления плановых и фактических показателей)⁵. И.Т. Балабанов в качестве функций бюджетирования также выделяет планирование, координирование, контроль, при этом добавляя еще одну не менее важную функцию – стимулирование⁶. А.Д. Шеремет к вышеуказанным функциям добавляет еще две: оценку эффективности работы предприятия и обучение менеджеров⁷.

Л.В. Попова и В.А. Константинов рассматривают другие три основные функции бюджета: координирование, адресность и оценку затрат⁸. Джэй К. Шим выделяет пять функций бюдже-

та: планирование, координацию, управление, анализ и контроль⁹. Е.С. Стоянова выделяет также пять функций бюджета, такие как планирование, коммуникация, координация, ориентация на достижение задач, контроль, повышение профессионализма¹⁰.

Ю.Д. Батрин отмечает следующие функции¹¹:

1) планирование операций, обеспечивающих достижение целей организации;

2) координация различных видов деятельности и отдельных подразделений; согласование интересов отдельных работников и групп в целом по организации;

3) стимулирование руководителей всех рангов в достижении целей своих центров ответственности;

4) контроль текущей деятельности, обеспечение плановой дисциплины;

5) основа для оценки выполнения плана центрами ответственности и их руководителей;

6) средство обучения менеджеров.

Отсутствие среди экономистов единогласия в части определения функций бюджетирования определяется тем, что, как верно подчеркивает В.Н. Самочкин, выделяя только две из них - планирование и контроль, изменение функций бюджета находится в зависимости от фазы его формирования и реализации¹².

В рамках системного подхода, обобщив приводимые в научной литературе функции и задачи бюджетирования, автор выделяет следующие функции:

1) детерминацию стратегических целей;

2) планирование;

3) контроль;

4) анализ;

5) стимулирование участников процесса.

Планирование, а также контроль и анализ деятельности являются традиционными функциями бюджетирования, предложенными многими авторами, в отличие от двух других функций: детерминации стратегических целей и стимулирования участников процесса.

Детерминация стратегических целей - наиболее важная функция бюджетирования, которая позволяет выразить стратегические цели компании в количественном виде и декомпозировать их на более краткосрочные периоды (например, на год). Кроме того, детерминация стратегических целей совместно с функцией стимулирования участников процесса позволяет довести цели компании до каждого участника процесса.

Стимулирование участников процесса - важный инструмент, направленный на исполнение бюджетов. Распределение и закрепление ответственности за каждым структурным подразделением, его руководителем, как за центром финансовой ответственности, а также материальная мотивация участников процесса обеспечат достижение поставленных целей компании.

С учетом вышеизложенного предложенные автором функции бюджетирования позволяют определить место бюджетирования в системе стратегического планирования (рис. 1).

С точки зрения ситуационного подхода бюджетирование рассматривается как важнейший элемент системы управления, позволяющий предприятию приспосабливаться к изменениям внешней и внутренней среды. Как известно, внутренняя и внешняя среда подвержены достаточно быстрым изменениям. И от того, как фирма быстро будет реагировать на данные изменения, зависит ее эффективное функционирование и успех. Внешняя среда организации делится на две части. Внешняя среда организации прямого воздействия - это поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты и другие факторы, которые непосредственно влияют на операции организации и испытывают на себе прямое влияние операций организации. Внешняя среда организации косвенного воздействия представляет собой политические социокультурные факторы, состояние экономики, международные события и другие факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но тем не менее сказываются на них. Внутренняя среда организации, в свою очередь, - часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. Внутренняя среда имеет несколько срезов: кадровый, организационный, производственный срез, маркетинговый, финансовый. Факторы внутренней и внешней среды необходимо учитывать при реализации процесса бюджетирования на предприятии.

Внедрение бюджетирования на предприятии - это процесс, состоящий из определенного порядка действий. На основе процессного подхода нами предлагается использовать алгоритм решения задачи реализации бюджетирования, который должен в себя включать следующие этапы: постановка цели, определение участников процесса, описание текущей ситуации и проблем, определение основных задач, вытекающих из проблем, описание документов, разрабатываемых проектной группой, т.е. регламента бюджетирования, определение длительности работы проектной группы, разработка механизма мотивации проектной группы, плана графика работы проектной группы (рис. 2).

Система бюджетирования для каждого предприятия должна быть уникальна, поскольку зависит от его специфики. При этом необходимо адаптировать теоретические бюджетные модели к потребностям конкретной компании и учитывать факторы при разработке бюджетной модели. Бюджетирование, построенное на основании трех подходов: системного, ситуационного и процессного, - позволяет реализовать на предприятии все функции: детерминирова-

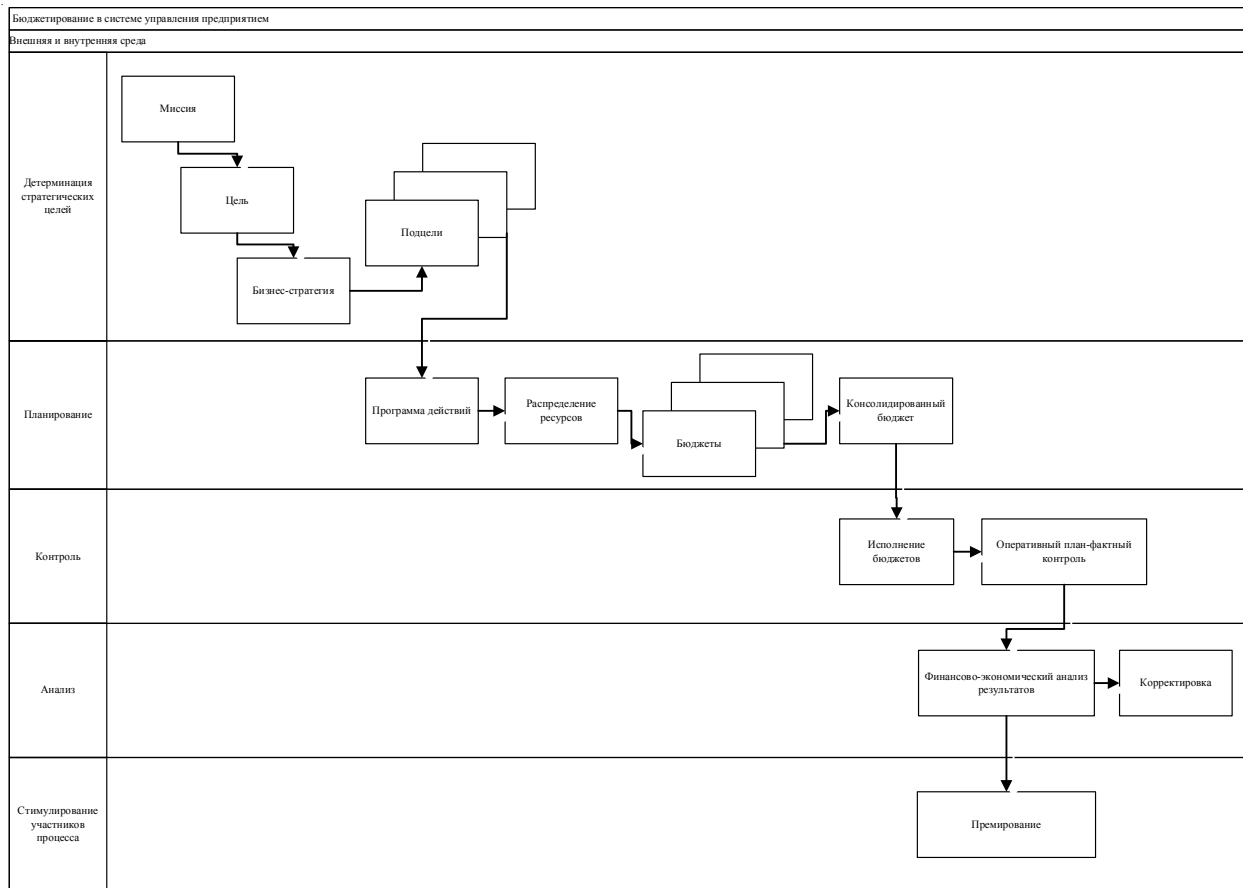


Рис. 1. Бюджетирование в системе управления предприятием



Рис. 2. Алгоритм решения задачи реализации процесса бюджетирования

мость стратегических целей, планирование, анализ, контроль, стимулирование, - представляя собой полноценный управленческий инструмент.

¹ Шим Д.К., Сигел Д.Г. Основы бюджетирования и больше: справ. по составлению бюджетов: пер. с англ. / под общ. ред. В.А. Плотникова. М., 2007.

² Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование / В.Н. Самочкин [и др.]. М., 2000.

³ Попова Л.В., Константинов В.А. Бюджетирование на микро- и макроуровне: учеб. пособие. М., 2009.

⁴ Адамов Н., Тилов А. Сущность, функции и методы бюджетирования // Финансовая газ. 2007. □ 8. С. 15-18.

⁵ Ветрова Л.Н. Бюджетирование - фундамент стратегии развития организации // Все для бухгалтера. 2008. □ 5. С. 46-61.

⁶ Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. 2-е изд., перераб. и доп. М., 2000.

⁷ Управленческий учет: учеб. пособие / А.Д. Шеремет [и др.]; под ред. А.Д. Шеремета. М., 1999.

⁸ Попова Л.В., Константинов В.А. Указ. соч.

⁹ Шим Д.К., Сигел Д.Г. Указ. соч.

¹⁰ Финансовый менеджмент: теория и практика: учеб. под ред. Е.С. Стояновой. 5-е изд., перераб. и доп. М., 2000.

¹¹ Батрин Ю.Д. Бюджетное планирование деятельности промышленных предприятий. М., 2001.

¹² Гибкое развитие предприятия...

Поступила в редакцию 02.06.2011 г.