

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

УДК 336.14

Э.С. АЛПАТОВА,

доктор экономических наук, профессор

*Набережночелнинский филиал Института экономики, управления и права
(г. Казань)*

М.М. НАЗМУТДИНОВА,

старший преподаватель

*Альметьевский филиал Института экономики, управления и права
(г. Казань)*

НАЗНАЧЕНИЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И ЕГО ФУНКЦИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

В статье рассмотрены основные цели и задачи бюджетирования, их взаимосвязь с миссией предприятия. Показаны функции бюджетирования и их соотношение с функциями управленческого процесса вообще.

Одним из методологических аспектов бюджетирования является формулировка его целей и задач, определяемых различными исследователями в зависимости от понимания ими предназначения бюджетирования. В самом общем виде оно заключается в том, что бюджетирование представляет собой основу: во-первых, планирования и принятия управленческих решений; во-вторых, оценки всех аспектов финансовой состоятельности компании и ее бизнесов; в-третьих, укрепления финансовой дисциплины.

Так, Е.Н. Выборова, конкретизируя эти положения, считает одной из основных целей бюджетирования организацию непрерывного построения системы бюджетов [1, с. 41]. По ее мнению, посредством бюджетирования достигается:

- поддержание оптимального размера финансовых ресурсов фирмы с учетом тактики и стратегии ее развития;
- точное и детальное обоснование движения потока доходов и расходов фирмы;
- балансирование в процессе принятия решений или разработки стратегии между доходностью, ликвидностью и риском;
- регулирование параметрами финансового потока: границей финансовой безопасности; запасом ликвидности; объемами; структурой и т.д. [1, с. 42].

Достаточно детально и в то же время обобщенно предназначение бюджетирования, позволяющее достичь поставленных целей, раскрыто у Т. Рыжакиной. Ее видение проблемы включает в себя следующие элементы:

- создание системы координат для бизнеса, базы данных для финансового анализа и финансового менеджмента, перевод системы планирования с натуральных единиц измерения в финансовые показатели;

- рациональное использование имеющихся ресурсов активов;

- оценка инвестиционной привлекательности бизнеса;

- более точное определение инвестиционной политики;

- превращение предприятия в "финансово прозрачное";

- укрепление финансовой дисциплины;

- проведение постоянного мониторинга финансовой эффективности хозяйственной деятельности;

- контроль за изменением финансовой ситуации на предприятии, улучшение его финансового состояния.

По мнению Т. Рыжакиной, созданная таким образом система бюджетирования на предприятии позволяет решать следующие задачи:

- определение основных финансовых и стратегических целей предприятия;

- выбор объектов бюджетирования в соответствии с уровнями управления;

- создание системы интегрированных показателей;

- постановка задач, обеспечивающих достижение основных целей;

- оформление назначения бюджетирования на предприятии в виде внутренних нормативных документов [2, с. 15].

На взгляд авторов, понимание того очевидного факта, что цели бюджетирования соответствующим образом взаимоувязаны и соотнесены с главными целями организации, то есть с миссией предприятия, имеет принципиально важное значение при постановке бюджетирования. В силу того, что довольно часто миссия формулируется в форме нефинансовых целей или эти цели представлены достаточно грубо, "одна из задач бюджетирования – переложить обобщенные формулировки миссии компании на язык конкретных финансовых показателей, которые четко можно рассчитать, а затем контролировать ход их выполнения" [3, с. 39].

Кроме этого, необходимо подчеркнуть, что основные цели бюджетирования состоят не только в их взаимосвязи со стратегическими аспектами деятельности фирмы, но и с получением значимых для предприятия результатов. При этом сложность процесса бюджетирования будет состоять в необходимости переложить обобщенные формулировки миссии предприятия на язык четко рассчитанных финансовых показателей и контроля их выполнения. В табл. 1 показана взаимосвязь бюджетирования и главных целей деятельности компании [3, с. 40].

Таким образом, цели и задачи бюджетирования можно разделить на две группы: 1) общие

Таблица 1

Назначение бюджетирования во взаимосвязи с некоторыми главными целями компании

Главные финансовые цели	Наиболее вероятные значения показателей	Некоторые задачи бюджетирования в компании
Быстро растущий бизнес	Рост объемов продаж в сопоставимых ценах более чем на 20% в год	Контроль за дебиторской задолженностью. Определение обоснованности размеров и условий привлекаемых краткосрочных кредитов. Контроль за состоянием ликвидности компании
Высокорентабельный бизнес	Обеспечение нормы годовой чистой прибыли в размере 25%	Сравнительный анализ рентабельности (по норме чистой прибыли) отдельных видов бизнесов (продуктов, проектов). Установление лимитов затрат и норм расходов с целью их последующего сокращения. Определение оптимального соотношения «цена – объем продаж»
Быстро растущая стоимость компании	Увеличение стоимости акционерного капитала на 100% в год	Контроль за доходностью общих активов компании. Сравнительный анализ динамики массы нераспределенной прибыли по видам бизнесов

для любой компании и любого бизнеса; 2) специфические, зависящие от конкретных условий деятельности предприятия или бизнеса. В зависимости от этих целей руководители компании при внедрении бюджетирования выбирают виды бюджетов, технологию их составления, консолидации и утверждения, бюджетные форматы, целевые показатели и нормативы, организационные процедуры бюджетирования и т.п. [3, с. 42].

Выявление сущностной природы современного бюджетирования невозможно также без всестороннего рассмотрения его функций, позволяющих достаточно полно определить роль и место бюджетирования в общей системе финансового управления. Отечественные специалисты обычно выделяют от четырех до шести функций бюджетирования. Разногласия экономистов объясняются изменением функций бюджета в зависимости от этапа его формирования и реализации.

Так, И.Т. Балабанов выделяет четыре функции бюджетирования: планирование, координацию, стимулирование и контроль [4, с. 186-187]. А.Д. Шеремет к вышеуказанным функциям добавляет еще две: оценка эффективности работы предприятия и обучение менеджеров [5, с. 87-89]. На основе анализа вышеизложенных подходов А. Войко говорит о шести функциях бюджетирования:

- планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия на определенный период;
- координация и согласование деятельности различных подразделений предприятия;
- стимулирование руководителей всех рангов в достижении целей своих центров ответственности;
- контроль текущей деятельности, обеспечение плановой дисциплины;
- основа для оценки выполнения плана центрами ответственности и их руководителей;
- средство обучения менеджеров [6, с. 14].

Достоинством такого подхода, по мнению авторов статьи, является то, что авторы не ограничиваются выделением чисто финансовых аспектов, а подчеркивают наличие функциональной зависимости между профессиональной

компетенцией менеджмента компании и финансовыми результатами ее деятельности.

Е.С. Стоянова рассматривает только пять функций бюджета: планирование, коммуникация и координация, ориентация на достижение задач, контроль, повышение профессионализма [7, с. 411-412], опуская оценку экономической эффективности принимаемых решений и стимулирование трудового коллектива.

Позиция Д. Исаева близка по набору функций к указанным подходам. Выделяя планирование и координацию как основные функции системы бюджетирования, наряду с ними он предлагает следующие:

- принятие решений и делегирование полномочий;
- оценка деятельности;
- оценка и переоценка тенденций;
- взаимодействие и мотивация персонала;
- контроль и анализ [8, с. 14-15].

Особенностью подхода Е.Н. Выборовой является внесение оценочных моментов в перечень функций бюджетирования на микроуровне. Она выделяет только три функции:

- организация системы планирования;
- эффективная координация деятельности;
- усиление контроля [1, с. 42].

Некоторые авторы, в частности, О.В. Назарова, отождествляют функции бюджетирования с основными функциями управления вообще: планированием, организацией, мотивацией и контролем. При этом планирование рассматривается как центральный элемент бюджетирования. По ее мнению, особенность выполняемых бюджетированием функций состоит в том, что они являются смежными с функциями других областей управления предприятием, так как бюджетирование способно самостоятельно выполнять только две функции – функцию планирования и функцию организации, тогда как две другие – только с помощью информации управленческого учета [9, с. 107-108]. В.Н. Самочкин же вообще полагает, что бюджетирование в состоянии выполнять только две функции управления – планирование и контроль [10, с. 202].

Другой подход находим у Н.Н. Куницыной, которая рассматривает бюджетирование как

самостоятельную функцию управления, неразрывно связанную со всеми другими функциями и особенно с финансовым планированием [11, с. 3-4].

Особое место в определении функций бюджетирования занимает концептуальный подход, предлагаемый В.Е. Хруцким и В.В. Гамаюновым. К числу основных функций бюджетирования они относят: 1) прогнозирование (финансового состояния ресурсов, доходов и затрат) и 2) проведение сценарного анализа, то есть оценки различных вариантов финансового положения предприятия в будущем [3, с. 33]. Данный подход близок к духу западного менеджмента, поскольку он предполагает известную свободу в выборе средств реализации указанных функций в практике бюджетирования.

С этой точки зрения есть смысл обратиться к исследованиям зарубежных ученых, в частности, А. Апчерча¹. Последний предлагает считать, что бюджетирование – это:

- инструмент планирования;
- критерий результативности;
- механизм финансового контроля;
- средство мотивации;
- инструмент формирования коммуникационной среды;
- средство координации;
- средство формирования финансовой осведомленности [12, с. 542-545].

По мнению авторов, бюджетирование, будучи самостоятельной функцией управления (финансового менеджмента), в свою очередь предполагает наличие внутривидового функционального деления. Иначе говоря, бюджетирование предназначено для реализации функций: а) финансового планирования; б) координации и коммуникации; в) стимулирования и мотивации управленческого корпуса; г) оценки деятельности; д) контроля и анализа; е) прогнозирования.

На рис. 1 показана взаимосвязь функций бюджетирования с функциями управленческо-

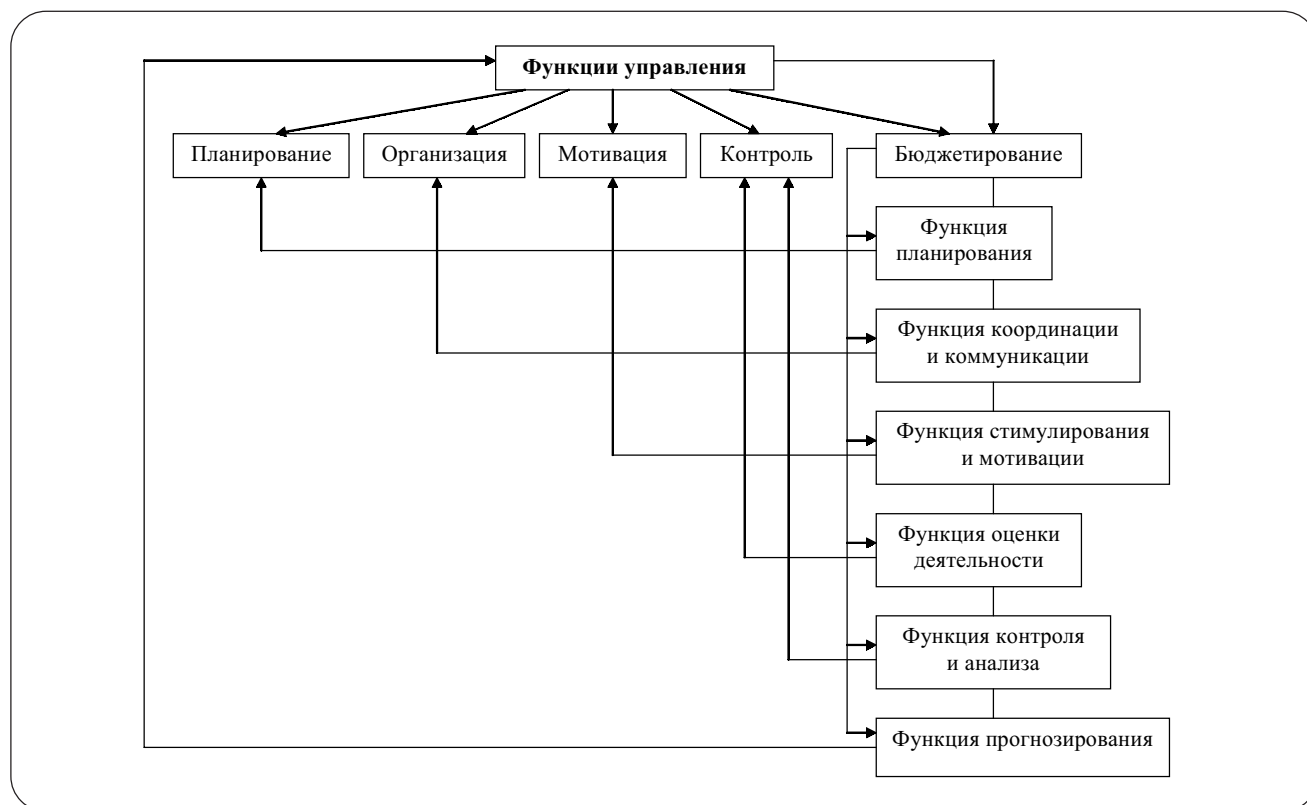


Рис. 1. Взаимосвязь функций бюджетирования с функциями управления организацией

¹ Сам автор говорит о целях бюджетирования, хотя фактически речь идет о функциональном предназначении.

го процесса вообще. Из рисунка видно, что собственно функции бюджетирования в совокупности исчерпывают функции управления предприятием, а функция прогнозирования является альфой и омегой бюджетного процесса. Тем самым, в данной схеме наглядно выражен принцип непрерывности бюджетного процесса, который наряду с другими принципами, а также целями и функциями бюджетирования, находит свое реальное воплощение в практиках бюджетирования.

Таким образом, основная цель бюджетирования выражена в стратегических аспектах деятельности компании и, в конечном итоге, связанной с получением значимых для предприятия результатов. Система бюджетирования дает возможность выразить общие цели в системе конкретных финансовых показателей, которые необходимы для контроля за достижением поставленных целей.

Список литературы

1. Выборова Е.Н. Бюджетирование в системе финансовой диагностики субъекта хозяйствования // Экономический анализ. – 2004. – № 10. – С. 41-45.
2. Рыжакина Т. Бюджетирование как основа стратегического планирования // Финансовая газета. – 2006. – № 24(756). – С. 14-15.
3. Хруцкий В.Е., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 464 с.
4. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 208 с.
5. Управленческий учет: учеб. пособие / под ред. А.Д. Шеремета. – М.: ФБК Пресс, 2000. – 510 с. (Сер. "Академия бухгалтера и менеджера").
6. Войко А. Постановка системы бюджетирования на предприятии // Финансовая газета. – 2006. – № 2. – С. 14-15.
7. Финансовый менеджмент. Теория и практика: учебник / под ред. Е.С. Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Перспектива, 2003. – 656 с.
8. Исаев Д. Функции бюджетирования и их реализация в информационных системах // Финансовая газета. – 2002. – № 31(555). – С. 14-15.
9. Назарова О.В. Считаем по-новому // Российское предпринимательство. – 2007. – № 5(2). – С. 106-111.
10. Гибкое развитие предприятия: эффективность и бюджетирование / В.Н. Самочкин, Ю.Б. Пронин, Е.Н. Логачева и др. – М.: Дело, 2000. – 352 с.
11. Куницына Н.Н. Финансовое планирование как элемент механизма корпоративного управления // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. – № 12. – С. 2-7.
12. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика / под ред. Я.В. Соколова, И.А. Смирновой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 952 с.

В редакцию материал поступил 26.22.08.

Ключевые слова: бюджет, предприятие, бюджетирование, бизнес, функции бюджетирования.
