

Васильев Антон Евгеньевич

соискатель, магистрант

Научный руководитель

Никитина Наталья Владиславовна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Самарский государственный

экономический университет»

г. Самара, Самарская область

DOI 10.21661/r-541184

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ЗНАЧЕНИЕ И ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ

***Аннотация:** в статье рассматривается сущность бюджетов, значимость бюджетного процесса в целях управления предприятием. Отдельно обращается внимание на сложности при внедрении данного процесса в российских организациях и пути их решения.*

***Ключевые слова:** бюджетирование, финансовый план, управленческий контроль, управление организацией, плановые показатели.*

В текущих условиях одной из наиболее актуальных проблем любого предприятия можно назвать организацию качественной и корректной системы бюджетов, которая давала бы возможность для повышения эффективности бизнес-процессов и улучшения качества управленческих решений, принимаемых на предприятии.

Перед каждой организацией поставлена задача по планированию деятельности, потому что наличие заранее составленных планов в итоге дает возможность максимизации финансовых результатов и повышения эффективности применения ресурсов производства на каждом из этапов развития организации.

Бюджет любого предприятия является финансовым планом, который выражен в виде финансовых показателей, где финансовое положение предприятия запланировано на некоторое время. Значит процесс бюджетирования является

разработкой, исполнением, контролем и анализом финансового плана, учитывающего всю коммерческую деятельность фирмы, давая возможность для сопоставления затрат, которые были понесены в результате коммерческой деятельности предприятия и получены в итоге результатов в плановом периоде в разрезе каждого квартала и месяца [1, с. 36–38].

Бюджет предприятия является одной из частей управленческого контроля, он позволяет увидеть наиболее объективную картину итогов деятельности как каждого из центров ответственности (цех, отдел), так и всего предприятия. В тех организациях, где не применяется такой управленческий инструмент как планирование бюджета, придерживаются той точки зрения, что достаточно сопоставления и последующего анализа показателей текущего периода относительно периодов прошлых месяцев, лет. Но следование такой методике приводит к некорректным результатам анализа и, как следствие, неверно принятым управленческим решениям. Данная ситуация имеет место быть, когда показатели за прошедшие периоды были получены при худшей эффективности труда, а повышение данных показателей некоторыми руководителями трактуется как повышение качества функционирования предприятия, что не соответствует действительности. Только при грамотном бюджетном процессе есть возможность учёта производственного потенциала, которого ранее не существовало.

Поэтому можно говорить о весомости бюджетирования для организации, но, как и ранее, бюджетный процесс является наиболее слабым местом в управлении в абсолютном большинстве организаций Российской Федерации различных секторов экономики.

При кажущейся простоте корректно составить бюджет даже маленькой организации представляется достаточно сложной задачей по причине того, что нельзя быть в полной уверенности, что конечный результат будет наиболее правильным в сравнении с альтернативными вариантами бюджетов. В целях большей определенности управленческий персонал в большей мере совершенствует процедуры бюджетирования, чем непосредственно занимается составлением

планов, потому что это даёт возможность предупредить ошибку, чтобы впоследствии не исправлять неверно принятые управленческие решения.

Исследования дают основания для предположения о том, что в российских фирмах бюджетирование почти не прижилось, чаще оно применяется для контроля за обособленными направлениями хозяйственной деятельности и ключевыми показателями деятельности, а не в целях управления активами фирмы, повышения как капитализации, так и инвестиционной привлекательности.

Плохой бюджетный процесс в российских фирмах объясняется несколькими связанными между собой явлениями:

1) на предприятиях полностью нет осознания необходимости процесса планирования. Руководство от своих сотрудников зачастую не требует финансовых и операционных планов как таковых, а сотрудники считают, в свою очередь, что процесс создания бюджетов бесполезен.

2) нет понимания осуществления бюджетного процесса, а если точнее – утвержденные в организации методики и подходы не обеспечивают требуемых результатов;

3) желание составления планов отсутствует по причине того, что утвержденный план влечет за собой контроль и анализ деятельности организации, подразделений и сотрудников, именно по этой причине процесс бюджетирования на фирме саботируется ее сотрудниками.

При этом, по мнению ряда экономистов, главным является именно третий аспект. Компании сталкиваются с трудностями бюджетного процесса как при его внедрении, так и при его функционировании на предприятии. Изучение российской практики предоставило возможность определить главные проблемы и недостатки бюджетирования [3, с. 1828–1833].

Одним из очевидных недостатков бюджетирования является, как ни странно, его дороговизна. Включение в штат специалиста по бюджетированию в центрах ответственности становится необходимым по причине того, что процесс бюджетирования будет эффективным только при полной и детальной проработке с учетом всех аспектов деятельности предприятия. Помимо этого,

бюджеты требуют периодической корректировки в ходе бюджетного периода для актуализации данных. В итоге в организации вынуждены создать, например, планово-экономический отдел и содержать штат из нескольких специалистов.

В ходе постановки цели и определения стратегии бюджетирования возможно возникновение проблемы несоответствия действительных целей компании и целей бюджетирования.

Также к процессу бюджетирования в некоторых компаниях применима ошибка построения бюджетов на плановых показателях предыдущего периода лишь с определенной корректировкой. Данный механизм бюджетирования влечет за собой снижение эффективности и отсутствие инновационного развития, что вызывает стагнацию роста капитализации компании и отрицательно влияет на всю коммерческую деятельность.

Серьёзной проблемой также является то, что рядовые менеджеры руководствуются краткосрочными задачами, например выполнение планов по продажам или производству и снижение текущих издержек. При достижении этих показателей их цель считается достигнутой, но не принимаются во внимание долгосрочные задачи, что отрицательно сказывается на деятельности компании в целом. Одной из основных проблемой при бюджетировании остается человеческий фактор. Менеджеры зачастую закладывают в бюджет завышенные расходы и заниженные доходы для более комфортной работы в будущем.

Не менее важной проблемой остается то, что менеджмент компании имеет лишь теоретические представления о бюджетировании, но, как правило, не знают, какие именно бюджеты нужны для конкретной организации. Данный фактор приводит к формированию бюджетов, которые не особо требуются, но понятны для создающих их кадров, а действительно необходимые бюджеты игнорируются из-за сложности их построения и отсутствия понимания их создания и последующей работы с ними у менеджеров.

Этап исполнения бюджетов охватывает проблемы задержки передачи данных и недостоверности информации. Из-за краткосрочности горизонта планирования требуются частные отчеты об исполнении бюджетов, с составлением

которых для руководства и собственников менеджмент затягивает, что влечет за собой принятие неоптимальных управленческих решений, также при устранении задержек предоставления данных об исполнении бюджетов менеджеры из-за спешки предоставляют некорректную информацию о фактическом исполнении, такое происходит и при невыполнении планов – создается фактический бюджет приближенный к плановому, но не имеющий ничего общего с действительностью, соответственно не предпринимается действий по устранению недостатков деятельности, что, разумеется, также негативно для компании.

На этапе контроля и регулирования исполнения возникает проблема недостаточности контроля и бюджета.

В ходе анализа исполнения различных бюджетов основной проблемой служит неполнота, а также его нерегулярность, это приводит к несопоставимости результатов анализа и, как следствие, некорректности процесса планирования последующих периодов.

Для решения этих проблем возможны несколько путей:

- 1) разработка и внедрение стандарта бюджетного процесса, содержащего описание главных принципов бюджетирования и его этапов на фирме;
- 2) закрепление прав и обязанностей участников бюджетного процесса, их полномочия и ответственность, а также формы отчетности и сроки её предоставления в каком-либо внутреннем документе;
- 3) автоматизация дает возможность для повышения достоверности предоставленной информации, так как отсутствует возможность для изменения данных задним числом.

Система бюджетирования должна быть гибкой и своевременно реагировать на изменения как внутренней, так и внешней среды организации. Это может быть обеспечено своевременной и оперативной корректировкой бюджетных показателей.

Руководству предприятия, как сотрудникам необходимо понимать сущность и важность процесса бюджетирования, его цели и задачи должны быть ясны и понятны для них.

Соблюдение этих простых правил – залог успеха внедрения эффективной системы бюджетирования в организации.

Таким образом, можно сделать вывод о сложности и затратности процесса бюджетирования. Идеальной системы бюджетирования не существует, но основные проблемы решить можно. Предприятию требуется прикладывать усилия по созданию и совершенствованию системы бюджетирования, потому что наличие элементарного бюджета позволяет ориентироваться в разнообразных нюансах управления финансами от налогового планирования до резервной политики предприятия.

Выгодные стороны бюджетирования как инструмента повышения эффективности управления предприятием относительно других управленческих методов можно перечислять бесконечно. Но для полноценного его функционирования есть условие: участие в процессе бюджетирования всех сотрудников, профессиональные навыки которых помогут привести компанию к успеху на рынке.

Список литературы

1. Андреев Р.Н. Экономическая сущность и принципы бюджетирования // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2018. – №3–11 (24). – С. 36–38.
2. Габдуллина Г.К. Понятие и сущность бюджетирования на предприятии, виды и содержание бюджетов / Г.К. Габдуллина, Ф.М. Зиннурова / Современное общество и власть. – 2017. – №2 (12). – С. 163–168.
3. Гасанов Г.И. Бюджетирование как инструмент финансового планирования на предприятии // Молодой ученый. – 2019. – №11. – С. 1828–1833.
4. Ильин А.И. Планирование на предприятии: учебное пособие. – 8-е изд., испр. и доп. – Минск: Новое знание, 2018. – 700 с.
5. Ладыгин В.В. Бюджетирование и контроль на предприятии. – М.: ЛЕ-НАНД, 2020. – 530 с [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://urss.ru/253247>
6. Петрова Е.С. Сущность бюджетирования в системе планирования // Молодой ученый. – 2018. – №9. – С. 143–145.