

Бюджетные регламенты: организационные аспекты для малого бизнеса

*Ковалева Марина Игоревна
Сибирский федеральный университет
Студент*

*Яричина Галина Федоровна
Сибирский федеральный университет
кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и
управление бизнес-процессами»
Научный руководитель*

Аннотация

Одним из важных инструментов для эффективной деятельности предприятия в современных условиях является процесс бюджетирования. Несмотря на то, что бюджетирования разработано уже давно, в российской практике малого бизнеса данные системы почти не распространены.

Ключевые слова: система бюджетирования, процесс бюджетирования, бюджетирование.

Budget Regulations: Organizational Aspects for Small Business

*Kovaleva Marina Igorevna
Siberian federal University
Student*

*Yarichina Galina Fedorovna
Siberian federal University
candidate of economic Sciences, associate Professor of the Department
"Economics and business process management"
Scientific Director*

Abstract

One of the important tools for the effective operation of an enterprise in modern conditions is the budgeting process. Despite the fact that budgeting has been developed for a long time, in the Russian practice of small business these systems are almost not common.

Keywords: budgeting system, budgeting process, budgeting.

Проблемы малых предприятий, вызванные кризисом и санкциями, несут финансовый характер: уменьшение оборотных средств, ограниченный доступ к государственным льготам малого бизнеса и банковским кредитам, возникшие трудности с поставщиками, уменьшение прибыли при

неизменном уровне затрат и т.д. Все это ведет к ухудшению показателей оборачиваемости активов, снижению нормы прибыли и рентабельности бизнеса [1].

В трудных для бизнеса условиях для выживания и развития компании стараются сокращать затраты и вкладывать ресурсы в те мероприятия, которые принесут наибольшую выгоду. Тем не менее, чтобы понимать, что сокращать и куда полученные ресурсы вкладывать, компания нуждается в грамотном финансовом планировании и расчетах. Несмотря на это, можно увидеть, что использование системы бюджетирования среди малого бизнеса в России почти не распространено, в отличие от крупного бизнеса и муниципальных органов управления.

Однако, грамотное построение бюджетирования на предприятии позволяет оптимизировать финансовые ресурсы компании, осуществлять непрерывный мониторинг финансовой обстановки для своевременного реагирования на негативные изменения и эффективно планировать финансово-хозяйственную деятельность организации.

В широком смысле, бюджетирование – это технология хозяйственного планирования, представляющая собой совокупность планов финансово-хозяйственной деятельности организации, составленные на основе операционных и финансовых бюджетов. На основе бюджетов выполняется планирование, учет, контроль, анализ и регулирование всех видов деятельности фирмы [2].

Процесс бюджетирования во многом зависит от фирмы, в которой он существует. Размер и структура организации, ее виды деятельности и их сложность, потребности и ресурсы фирмы должны быть полностью отражены в бюджетах. Однако, вне зависимости от характеристик компании, регулирование бюджетирования на предприятии, должно включать в себя следующую информацию:

- описание системы бюджетов компании и связей между ними;
- описание бюджетного процесса;
- формы бюджетов, отчетов, внутренних документов, необходимых для реализации бюджетного процесса.

Во многих случаях, для отображения данной информации компаниям достаточно положения о бюджетировании и бюджетного регламента.

Также, в условиях нестабильной экономики преобладающее влияние на финансовую деятельность фирмы имеет гибкое, оперативное и многосценарное бюджетирование. На практике можно увидеть, что для малого предприятия, в сложившихся условиях, актуальным будет месячное (квартальное) денежное планирование. Т.к. актуальность годового планирования значительно падает со временем и имеет существенный разрыв с реальным положением дел в фирме во время кризиса.

В условиях стабильной экономики компании используют два сценария составления бюджетов: реалистический и оптимистический. В кризисный период следует добавить пессимистический сценарий для заблаговременного

принятия необходимых мер. В данных условиях эффективность предприятия можно значительно повысить за счет автоматизации бизнес-процессов. При единой базе данных и принципах учета, автоматизация позволяет просчитывать многочисленные пути развития деятельности предприятия с учетом изменения экономики, а также проводить план-факторный анализ [1].

При составлении принципов учета на предприятии, важным документом является бюджетный регламент. В нем указываются центры ответственности, функции, выполняемые ими в процессе бюджетирования, отчетные документы, установленные в рамках данной функции, и сроки их подготовки, а также порядок взаимодействия подразделений предприятия.

Перед началом разработки системы бюджетирования необходимо обозначить организационно-функциональную структуры предприятия и, в соответствии с этим, продумать основные этапы бюджетного цикла. Например, могут существовать такие этапы бюджетного цикла:

1. Подготовка бюджета. Определяются основные мероприятия по подготовке бюджета, лица и отделы, ответственные за них, конечные цели и количество времени, отведенные для данного этапа.

2. Формирование бюджета. Составляется перечень бюджетов, описываются их центры ответственности и последовательность формирования, устанавливается срок начала бюджетного процесса.

3. Согласование и утверждение бюджета. Если согласование бюджета занимает несколько этапов, то необходимо прописывать порядок корректировки бюджета на каждом из них.

4. Контроль и анализ исполнения бюджета. Этап осуществляется по итогам исполнения бюджета. После получения фактической информации, проводится сравнительный анализ запланированных и фактических данных, выявляются причины отклонений. При необходимости дополнительных пояснений от центров ответственности по представленным отклонениям, в регламенте стоит прописать порядок таких запросов и обязанность ответить на них.

Также, в регламенте необходимо прописывать порядок изменения бюджета для своевременного выявления нежелательных тенденций в финансовой деятельности фирмы и устранения их результатов.

После формирования регламента, существует необходимость его проверки всеми пользователями бюджета: наличие всех выполняемых функций центров ответственности, последовательность взаимодействия, сроки подготовки и т.д. [3].

Благодаря, бюджетированию на предприятии достигаются следующие цели:

1. Эффективное планирование финансово-хозяйственной деятельности организации в обозначенный период.

2. Оптимизация затрат и прибыли.

3. Координация деятельности отделов организации.

4. Доведение сведений о планах организации руководителям разных уровней управления.

5. Стимулирование руководителей отделов для достижения целей организации.

6. Контроль и оценка эффективности работы руководителей разных уровней, с помощью сравнения фактических показателей с нормативными, закрепленными бюджетами.

7. Своевременное выявление потребностей в денежных ресурсах и оптимизации финансовых потоков [2].

Перед системой бюджетирования стоят следующие задачи:

1. Создание целей и задач, сформированных для достижения главных целей предприятия.

2. Финансовое планирование этих целей и задач на предприятии.

3. Согласование планов, целей и задач с их центрами ответственности.

4. Формирование фактических финансовых данных с помощью финансового учета.

5. Анализ и сравнение фактических и плановых показателей.

6. Корректировка следующего бюджетного периода на основе данных за прошлый период.

Одной из распространенных в практике компаний является нижеприведенная система регламентов.

1. Общие положения. Планирование на малых предприятиях в кризисный период осуществляется по месяцам и кварталам. Устанавливается периодичность предоставления отчетной информации об исполнении бюджетов в необходимый временной промежуток для организации, например, один месяц или подекадно.

2. Бюджетная структура. В данном разделе отражается состав и структура сводного бюджета организации, перечисляется весь состав бюджетов, их центры ответственности, отвечающие за наполнение и выполнение бюджетов и бюджетных статей.

3. Формирование сводного бюджета. Отражается весь процесс формирования годового сводного бюджета с разбивкой по кварталам в понятной и доступной форме для всех пользователей бюджета.

4. Контроль исполнения сводного бюджета. В рамках данного раздела происходит отслеживание правильности и достоверности наполнения бюджетных таблиц. В практике распространено, что данный раздел контролируется финансовым отделом. Также, данный отдел может готовить генеральный (сводный) бюджет и проводить анализ. Итоговую информацию об анализе исполнения бюджетов, по регламенту предоставляют директору организации для анализа и принятия мер по улучшению финансового положения.

5. Анализ исполнения сводного бюджета. Данный раздел содержит:

– основные виды анализа, приводящиеся на предприятии в целях управления, дано описание методов, способов и приемов анализа;

– отчеты и содержащиеся в них показатели, применяемые на предприятии для проведения анализа, а также соответствующие этим показателям способы и приемы анализа;

– описание процедуры проведения анализа с указанием периодичности проведения, участников и документов анализа.

6. Корректировка сводного бюджета внутри бюджетного периода. Дается описание временных интервалов и дат, в пределах которых необходимо проводить коррекционную деятельность [4].

Из всего выше перечисленного следует, что ключевым фактором успешного финансового управления является четкий и понятный для всех пользователей бюджета порядок соблюдения последовательности создания, реализации и исполнения бюджетов на предприятии. Выбор наилучших инструментов многосценарного бюджетирования поможет не только выжить в кризисный период и сократить издержки, но и развивать организацию. Поскольку оперативное реагирование – одно из преимуществ бюджетирования, позволит компании эффективно вести конкурентную борьбу и адаптироваться под условия рынка.

Библиографический список

1. Агеева О. А., Девянина А. В. Формирование системы бюджетирования компании: внутренний регламент и иерархия центров финансовой ответственности // Экономика и экономические науки. 2017. № 2 (35).
2. Бородин А.И., Новикова Н.И. Бюджетирование как управленческая технология: основные понятия // Экономика и экономические науки. 2012. С. 21-22.
3. Завьялова В.С. Назначение и составление бюджетного регламента // Экономика и экономические науки. 2015. № 16 (20). С. 24-29
4. Боровских И.В., Боровских С.В. Регламент как основной документ в процессе бюджетирования на предприятии // Экономика и экономические науки. 2016. № 4 (56). С. 50-52