

Бюджетное управление как альтернатива традиционным системам управления организацией

Т.А. Курлыкина,

Белгородский университет потребительской кооперации

Эффективность управления организации можно рассматривать в разрезе различных систем: а) привлечения ресурсов; б) использования ресурсов; в) координации бизнес-процессов; г) контроля во всех областях деятельности; д) целеполагания; е) принятия решений; ж) мотивации персонала; з) делегирования и распределения ответственности; и) оценки деятельности; к) прогнозирования; л) обучения персонала; и т.д.

Традиционно управление организацией строится на основе осознанной созидательной философии и группы стратегий. По мнению ряда российских специалистов при постановке системы управления следует выделять три основных стратегии (продукта, персонала, продвижения продукта) и четыре сквозных (ресурсов, конкуренции, инноваций и системы).

Сущность бюджетного метода управления: деятельность экономического субъекта сбалансирована в соответствии с его запланированными и фактическими доходами и расходами. Бюджетирование дает преимущества каждой категории пользователей (табл. 1).

Таблица 1

Преимущества бюджетирования для различных категорий пользователей

Категории пользователей	Варианты реализации возможностей
собственники	<ul style="list-style-type: none">• полный контроль над финансовыми потоками и структурой доходов / расходов• контроль над инвестициями
руководство и менеджмент	<ul style="list-style-type: none">• механизм финансового управления• транспарентность финансовых потоков и понимание финансового положения компании в любой момент времени• создание гибких планов управления, контроль над нами• оперативная отчетность• контроль над действиями подразделений и исполнителей
персонал	<ul style="list-style-type: none">• четкие и ясные руководства к действиям• непротиворечивый порядок взаимодействий и мотиваций труда, привязанный к финансовому результату

Таким образом бюджетирование рассматривается как комплексная система управления деятельностью организации. В целом, можно говорить о том, что бюджетирование – совокупность методов составления, корректировки, контроля исполнения и оценки финансовых и натуральных планов, характеризующих производственную, финансовую и инвестиционную деятельность предприятия, и разработанных на основе утвержденных руководством программ. Бюджеты при этом являются финансовыми планами, которые охватывают все стороны финансово-хозяйственной деятельности экономических субъектов и позволяют сопоставлять расходы с конечными полученными результатами деятельности

При этом четко закреплены места их возникновения и ответственность руководителей соответствующих подразделений (центров ответственности).

Немаловажной предпосылкой эффективного внедрения системы бюджетирования является группировка подразделений по центрам финансовой ответственности (ЦФО) - подразделениям организации, руководители которых несут ответственность за их функционирование. Подразделения, объединенные в центры финансовой ответственности, ответственные за группу функций, берут на себя обязанность следить за выполнением функций. Определив структуру статей расходов, т.е. принципы группировки, состав и степень значимости, компания в дальнейшем может четко определить, за счет каких конкретных статей складывается общая величина расходов, и кто за них отвечает.

Возможно выделение и иных центров: а) финансового учета (ЦФУ) – структурных подразделений или объединений подразделений, осуществляющих определенный набор хозяйственных операций, поддающихся учету; б) финансовой ответственности – структурных подразделений или объединений подразделений, осуществляющих операции, конечная цель которых – максимизация прибыли, способных оказывать непосредственное воздействие на прибыльность; в) доходов – структурных подразделений или объединений подразделений, деятельность которых направлена на получение дохода и не предусматривает учета прибыли; г) возникновения затрат – структурных подразделений или объединение подразделений, деятельность которых носит затратный характер; д) планирования – структурных подразделений или объединение подразделений, имеющих исключительное право на определение основных тенденций работы предприятия на основе составления прогнозов.

Итак, бюджетирование – инструмент комплексной системы управления деятельностью организации, призванный обеспечивать детализацию планирования деятельности хозяйствующего субъекта для реализации основных функций управления. Актуальность постановки системы бюджетирования (как инструмента комплексной системы управления) для организаций связана с рядом причин: а) конкуренции; б) в необходимости постоянного

поиска внутренних резервов снижения затрат на производство, продажу продукции, оптимизации налогообложения; в) повышении инвестиционной привлекательности.

Бюджетирование требует соответствующей квалификации персонала, материально-технического обеспечения, а также решения ряда организационных вопросов. Но при условии эффективно работающей системы бюджетирования у организации появляется возможность прогнозировать собственные финансовые результаты на несколько будущих отчетных периодов. Эти обстоятельства могут существенно облегчить задачу формирования эффективной учетной политики согласно поставленным целям финансово-хозяйственной деятельности. Кроме того, система бюджетирования позволяет избежать ошибок в выборе способов бухгалтерского учета, так как с ее помощью можно правильно оценить различные изменения в методиках его ведения. Бюджетирование обеспечивает лучшую координацию хозяйственной деятельности, повышает управляемость и адаптацию организации к изменениям внутренней и внешней среды, снижает возможность ошибок и злоупотреблений в управлении, обеспечивает взаимосвязь различных аспектов финансово-хозяйственной деятельности, более ответственный подход специалистов к принятию решений и, соответственно, обеспечивает лучшую оценку и мотивацию деятельности исполнителей.

Литература:

- 1) Александров О.А. Методика бюджетирования в торговых организациях / «Экономический анализ: теория и практика», 2007, № 5.
- 2) Кузьмина М.С. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 204 с
- 3) Макшанов С. Управление организацией - стратегия персонала / «Деловой визит», 1999 г.
- 4) Марченко Е.М. Постановка бюджетирования и процесс развития информационной системы управления производственным предприятием / Корпоративный менеджмент, <http://cfin.ru>, 2008.
- 5) Ягн, Стенли. Системное управление организацией. Пер. с англ. под ред. С. П. Никанорова, С. А. Батасова. М., «Советское радио», 1972. – 456 с.