

К ВОПРОСУ О РОЛИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСАМИ КОМПАНИИ

В статье рассмотрены основные виды финансовых бюджетов предприятия, а именно бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, бюджет по балансовому листу.

Ключевые слова: бюджетирование, бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, бюджет по балансовому листу.

На этапе современного развития бизнеса у предприятий появилась потребность в объективной оценке доходов и расходов не только по окончании определенного временного интервала, но и до его начала. В условиях нестабильной, динамичной внешней среды бизнеса особенно актуальным становится внедрение системы финансового контроля, планирования и анализа денежных и материальных потоков в любой области предпринимательства.

Сегодня деловую активность предприятия характеризует его возможность разработать и реализовать стратегию, направленную на повышение его стоимости. Успешно управлять процессом реализации стратегии и контролировать его на всех этапах позволяет, на наш взгляд, система бюджетирования. Как известно, бюджетирование – это инструмент системы планирования, представленный в виде системы бюджетов, содержащий стоимостное выражение целей предприятия и работающий на контроль, оценку, анализ и корректировку процесса реализации стратегии предприятия, направленной на повышение его стоимости в целях результативного функционирования.

В современной ситуации очень важно организовать четкое планирование затрат и прибыли, контроль за всеми денежными потоками предприятия. Для этого нужно иметь достаточно точную и оперативную информацию.

Качественно выстроенный бюджетный процесс на предприятии позволяет прогнозировать будущее развитие, оценить эффективность выбранных направлений и контролировать выполнение целевых показателей. Такой процесс состоит из составления бюджета, контроля его исполнения, анализа полученных результатов.

Контроль исполнения бюджета является необходимой процедурой и осуществляется с помощью план-фактного анализа. При этом, как показывает практика, для наиболее подробного и своевременного контроля важно использовать данные как бухгалтерского, так и управленческого учета.

Составление финансовых бюджетов является результирующим этапом планирования финансово-хозяйственной деятельности предприятия или холдинга.

* Жербаханова Анна Алексеевна – магистрант, Байкальский государственный Университет экономики и права, кафедра финансов, anna.zherbakhanova@gmail.com.

К финансовыми бюджетами относят:

- Бюджет доходов и расходов (БДР) – определяет планируемые значения финансовых результатов деятельности предприятия (расчет прибылей и убытков).

- Бюджет движения денежных средств (БДДС) – в нем планируется денежный поток, который может не совпадать ни с выручкой, ни с прибылью предприятия.

- Бюджет по балансовому листу (ББЛ) – отражает состояние активов предприятия и источников их образования на начало и конец планируемого периода.

Три финансовых бюджета дают три разных среза планируемых результатов работы предприятия. В БДР отражается планируемая выручка, затраты, прибыль (убыток). ББЛ отражает направление развития предприятия, определяет целостность системы бюджетных показателей, позволяет оценить деятельность организации в прогнозном периоде. БДДС позволяет планировать денежный поток, отдельно по основной (операционной), финансовой и инвестиционной деятельности.

БДДС имеет важное значение, так как в отличие от БДР в нем отражается оперативная, финансовая и инвестиционная деятельности. Также планирование денежного потока важно для того, чтобы предвидеть и исключить возможный дефицит денежных средств предприятия в конкретный момент времени. Такая ситуация возникает, например, когда предприятие планирует финансировать инвестиционные проекты в объемах, которые превышают прибыли текущего периода.

Три финансовых бюджета, составленные в данных формах по предприятию, и являются итоговым бюджетом предприятия (холдинга), на основании анализа которого принимаются управленческие решения, производится сопоставление плана с фактом.

Взаимосвязь финансовых бюджетов между собой по основной, финансовой и инвестиционной деятельности наиболее полно и понятно можно рассмотреть на примере БДДС (рис. 1).

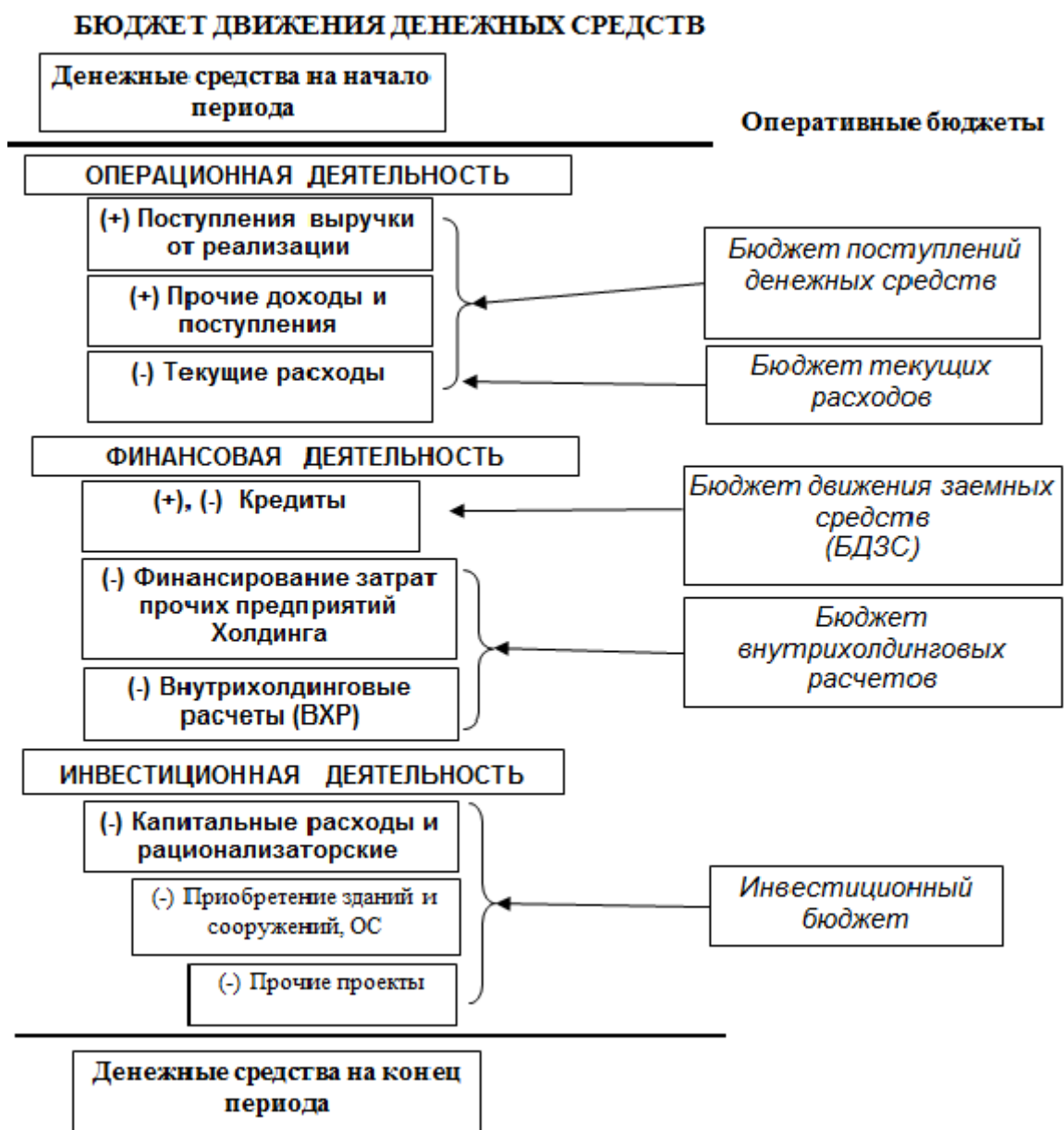


Рис. 1. Взаимосвязь основной, финансовой, инвестиционной деятельности на примере БДДС

Основная (операционная) деятельность – является главным источником прибыли предприятия. Поэтому находит отражение прежде всего в БДР, где определяется планируемое значение финансовых результатов (прибылей и убытков). Основная деятельность должна формировать наибольший денежный поток для производственных и торговых предприятий. Поступления в основной деятельности формируются за счет выручки от реализации, прочих доходов (не относящихся к выручке, но в рамках основной деятельности). В оттоках денежных средств отражены те расходы, которые возникают в результате основной деятельности – все текущие (или накладные) расходы.

Финансовая деятельность – призвана увеличить денежные средства предприятия для финансирования основной и инвестиционной деятельности. Включает поступление денежных средств в результате получения кредитов,

займов, эмиссии акций облигаций и иных ценных бумаг, а также оттоки, связанные с погашением задолженности по кредитам, займам, выплату дивидендов. В ней также отражаются и денежные средства, предоставленные предприятием в виде займов сторонним контрагентам и сотрудникам, а также погашение этих займов.

Инвестиционная деятельность – включает в себя поступление и выбытие денежных средств, связанные с приобретением, продажей долгосрочных активов, реализацией инвестиционных проектов. В основном приводит к временному оттоку денежных средств, в результате чего появляется возможность увеличивать денежный поток по основной деятельности.

Все три финансовых бюджета тесно взаимосвязаны между собой. ББЛ обеспечивает связь между БДР и БДДС.

Сформировать итоговые финансовые бюджеты без промежуточных бюджетов, в которых планирование учитывает специфику деятельности предприятия, вплоть до натуральных показателей, не представляется возможным. Для решения этой проблемы вводится оперативные бюджеты.

Оперативный бюджет – это документ, который отражает определенный блок всех трех видов деятельности и служит связующим звеном между натуральными показателями и финансовыми бюджетами (рис. 2).

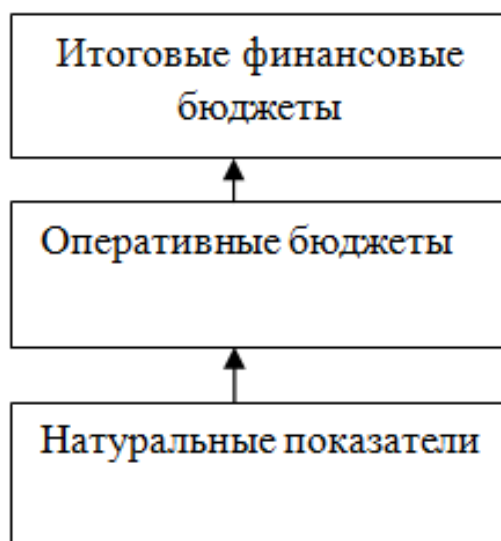


Рис. 2. Последовательность формирования бюджетов

Финансовые и оперативные бюджеты по всем уровням планирования, составляются на один и тот же период, который называется бюджетный период. В зависимости от специфики деятельности предприятия этот период может варьироваться, чаще всего используются годовые бюджеты, квартальные и месячные бюджеты.

По уровням планирования бюджеты также могут различаться. Например, для компаний холдингового типа формирование бюджета будет выглядеть следующим образом (рис. 3).



Рис. 3. Уровни планирования в холдинговой структуре

Формы бюджетов составляются аналогично формам бухгалтерской отчетности (баланса, отчета о финансовых результатах, отчета о движении денежных средств). Как правило, бюджетирование основывается на данных управленческой отчетности, поэтому предприятия добавляют в формы бюджетов необходимые показатели, как натуральные, так и аналитические. Бюджеты дополняются различными отчетами, например, расчётом удельных показателей, рассматривают показатели в динамике, отслеживают структуру. Такие бюджеты облегчают анализ безубыточности, делают информацию максимально доступной для внешних и внутренних пользователей.

Бюджетирование наилучшим образом соответствует целям управления и осуществляется с меньшими усилиями, если на предприятии сформированы центры ответственности, когда планированием определенных показателей занимаются соответствующие службы. Например, коммерческая служба планирует объем продаж, сумму дебиторской задолженности, служба логистики планирует количество рейсов, загруженность транспорта и т.д.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что бюджетирование деятельности предприятия является определяющим в конкурентоспособности любого бизнеса. Действенная система бюджетного планирования предполагает, наряду с прогнозированием тенденций рыночной конъюнктуры, детальный анализ внутренних ресурсов предприятия и возможности их использования. Таким образом, руководитель отслеживает весь бизнес-процесс, может выделить резервы для снижения затрат, а также выделить проблемные места и принять меры по уменьшению рисков.

Список использованной литературы:

1. Петров А. В. Бюджетирование: как нивелировать недостатки и повысить эффективность? /А. В. Петров // Российское предпринимательство. – 2013. – № 4 (226). – С. 38–44.
2. Рыжакина Т. Г. Бюджетирование как инструмент управления стратегией предприятия / Т. Г. Рыжакина // Российское предпринимательство. – 2013. – № 12 (234). – С. 40–46.