

Секция 5

РАЗВИТИЕ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА, АНАЛИЗА, КОНТРОЛЯ И ФИНАНСОВ В УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ

Н.П. Аникеенко
БТЭУ ПК (Гомель)

МЕСТО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В СИСТЕМЕ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ, ЕГО СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ И ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Процедура бюджетирования является правилом для западных компаний и в последние годы становится нормой для многих белорусских предприятий.

На наш взгляд, бюджетирование следует рассматривать в двух аспектах:

- как управленческую технологию в случае интеграции функций управления, основанной на бюджетном планировании – *бюджетное управление*;
- как технологию составления, корректировки, контроля и оценки исполнения бюджетов по центрам ответственности – *бюджетное планирование*.

Преимуществом бюджетирования по отношению к планированию считается наличие в его процессе таких этапов, как контроль и анализ исполнения планов, а также их корректировка, в результате чего бюджетирование представляет собой управленческую технологию.

Однако, по мнению автора, эти этапы являются составной частью процесса планирования.

На наш взгляд, бюджетирование характеризуется:

- непрерывным составлением, контролем, анализом исполнения и корректировкой бюджетов, достигаемым посредством скользящего планирования;
- соответствием системы бюджетов организационной структуре предприятия с целью закрепления ответственности за результаты планирования и достижения сопоставимости по всем видам деятельности и функциям управления, достигаемым путем планирования по центрам ответственности;
- согласованностью планирования (структурированностью системы бюджетов и интеграцией этапов планирования), достигаемые путем взаимосвязи между системой показателей как самих бюджетов, так и отчетов их исполнения.

Таким образом, бюджетирование следует рассматривать как способ организации планирования, т.е. его технологию.

С точки зрения автора, бюджетирование – это именно финансовое планирование, а не планирование в целом, так как бюджетирование ориентировано на достижение финансовых показателей деятельности, а основные бюджеты в бюджетировании являются финансовыми планами, по отношению к которым остальные выступают функциональными.

По содержанию бюджетирование соответствует тактическому планированию. Однако, учитывая его скользящий характер, как минимум ежемесячную детализацию и четкую согласованность с процессами контроля исполнения планов и их корректировки необходимость в оперативном планировании отпадает и бюджетирование представляет собой особую форму планирования, сочетающую и увязывающую тактическое и оперативное планирование в единый процесс.

Таким образом, под бюджетированием, на наш взгляд, следует понимать технологию финансового планирования, предполагающую структурированность системы бюджетов относительно центров финансовой ответственности, скользящий характер по регулярности проведения, четкую интеграцию этапов тактического и оперативного планирования в единый непрерывный процесс.

Для эффективной организации процесса планирования бюджетирование, как его технология, должно базироваться на характерных ему принципах. К специфическим принципам бюджетирования автор считает необходимым отнести следующие принципы, представленные в таблице.

Специфические принципы бюджетирования
как технологии финансового планирования и их характеристика

Специфический принцип бюджетирования	Характеристика принципа
1. Принцип непрерывности планирования	Предполагает непрерывность процесса планирования посредством использования скользящего планирования, когда горизонт и период планирования остаются единым, в результате чего менеджмент непрерывно опирается на данные планирования
2. Принцип «обратной связи»	Предполагает выделение центров финансовой ответственности с закреплением ответственности за результаты планирования в количественном выражении, что повышает уровень контроля и обеспечивает более сильную обратную связь
3. Принцип системности (сквозной характер)	Предполагает наличие системы взаимосвязанных показателей бюджетов и отчетов их исполнения
4. Принцип формализации	Цели и уровни их достижения измеряются исключительно количественно
5. Принцип гибкого бюджетирования	Предполагает, что в случае возникновения отклонений фактических показателей от плановых проводится сравнение с теми плановыми значениями, которые соответствуют реальному уровню деловой активности подразделения или предприятия
6. Принцип финансовой структуры	Предполагает осуществление планирования по центрам финансовой ответственности с целью достижения сопоставимости по видам деятельности и функциям управления
7. Принцип единых стандартов (регламентации)	Предполагает наличие организационного обеспечения бюджетирования посредством разработки регламентов, которые описывают все процедуры бюджетного процесса