

СОВРЕМЕННЫЕ ЗАДАЧИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Д.Ю. Латыпова

Научный руководитель С.В. Климентьева

Научная новизна исследования заключается в авторском подходе к изучению современных задач бюджетирования при управлении предприятием, а также в обосновании теоретических рекомендаций по решению современных проблем предприятий.

Внимание к бюджетированию растет, поскольку в последнее время появились новые факторы, способные вызвать финансовую нестабильность предприятий. В рамках данного исследования следует подчеркнуть, что в процессе бюджетирования оцениваются все экономические затраты (коммерческие, управленческие расходы, проценты к уплате и др.) и доходы организации от различных видов деятельности за определенный период времени. В широком смысле бюджетирование предполагает ряд мероприятий по планированию будущей деятельности предприятия, результаты которых оформляются системой бюджетов [1].

Одной из задач бюджетирования при управлении предприятием является обеспечение основы для принятия решения относительно оценки результатов как краткосрочного, так и долгосрочного экономического анализа предприятия [2]. Благодаря бюджетированию предприятие может получить необходимые документы для прогнозирования денежных потоков и оценки вероятности сохранения или потери платежеспособности и ликвидности. Если предприятию когда-либо понадобятся краткосрочные или долгосрочные кредиты, например, в виде ссуды для малого бизнеса, кредиторам важно убедиться в платежеспособности предприятия-заемщика. Основная задача прогнозирования - предсказать способность предприятия поднять уровень своих доходов над текущим уровнем расходов.

Из вышесказанного вытекает и следующая задача бюджетирования при управлении предприятием, которая заключается в оперативном планировании, основной целью которого является принятие решения о распределении средств для достижения тех или иных стратегических целей. Основным процесс планирования бюджета включает в себя ежемесячный список постоянных и переменных затрат предприятия, а также принятие решения о распределении средств для достижения тех или иных стратегических целей. Можно отметить, что предприятия зачастую внедряют специальные типы бюджетов для оценки конкретных сфер деятельности. Например, бюджет денежного потока прогнозирует приток и отток денежных средств предприятия за определенный период времени [2].

При анализе экономической литературы было выявлено, что некоторые авторы рассматривают составление бюджетов при управлении предприятием как изложение того, что обычно ожидается от набора конкретных производственных практик, с перечислением ожидаемых доходов и понесенных расходов. Иными словами, бюджетирование предназначено для демонстрации прибыльности, а не только денежного потока [3].

В качестве одной из важнейших задач бюджетирования в современных условиях является обоснование расходов. При реализации того или иного проекта в организации важно раскрыть цели и методологию проекта, а не только пересчитать предлагаемые расходы. Важно предоставить информацию, которой будет достаточно для обоснования причин тех или иных платежей предприятия, например, приобретение объекта недвижимости для расширения деятельности организации. Отсюда следует, что менеджеры должны обосновать необходимость той или иной статьи расходов документально или в любой другой форме.

Развивая данную концепцию, необходимо раскрыть следующую задачу бюджетирования, а именно: внедрение единой системы контроля и оценки всех планов в рамках отдельного предприятия. При реализации той или иной финансовой стратегии предприятие в обязательном порядке должно

осуществлять ряд мер по контролю реализации основных этапов данной стратегии, оценивать реализацию плановых показателей и при необходимости вносить корректировки [4]. Контроль реализации основных этапов включает в себя составление бюджетов, графиков плановых показателей, которые предприятие стремится достичь. В рамках реализации данной задачи в системе бюджетирования предполагается формирование рабочего плана, который представляет собой подробный и развернутый план действий, разделенный на этапы, за каждый из которых отвечает ответственное лицо. Иными словами, бюджетирование также подразумевает процедуры, политики и средства, с помощью которых предприятие отслеживает и контролирует направление, распределение и использование своих ресурсов в рамках конкретного бюджета. Контроль лежит в основе управления ресурсами и операционной эффективности любого предприятия.

Особое значение в настоящее время приобретает разработка эффективных путей решения ряда проблем бюджетирования. В исследуемом вопросе центральной становится проблема реалистичности прогнозных значений в процессе бюджетирования. При наличии некоторых сомнений целесообразно быть консервативным, переоценить свои расходы и недооценить свои доходы для предотвращения такого сценария, при котором предприятие значительно не достигло плановых и прогнозных значений своей финансовой деятельности. Для оценки точности прогнозных и плановых значений целесообразно, по мере продвижения бюджетного года, на ежемесячной основе обновлять фактические данные и сопоставлять их с ожидаемыми результатами за данный краткосрочный период времени. Придерживаясь данного положения, можно отметить, что возможны радикальные различия между фактическими и прогнозными доходами и расходами ввиду непредвиденных деловых обстоятельств, изменений внешней среды или стихийных бедствий (например, вспышки коронавирусной инфекции в 2019-2020 годах). У некоторых предприятий проблемой при внедрении системы бюджетирования является отрицательное

отношение персонала к данным нововведениям, что предполагает пересмотр организационной культуры и ее направление в сторону повышения уровня автоматизации труда персонала и поощрения новаций. Можно отметить сравнительно высокую стоимость программного комплекса, позволяющего автоматизировать процесс бюджетирования. В связи с этим целесообразно осуществить поиск аналогичных программных продуктов (или комплекса программных продуктов), экономический эффект от внедрения которых будет положительным.

Проведенный анализ научной литературы показывает, что бюджетирование необходимо как на первом этапе открытия предприятия для определения начальных и эксплуатационных расходов, так и в дальнейшем при его функционировании. Наличие исчерпывающего бюджета является требованием для получения краткосрочных и долгосрочных ссуд от финансовых учреждений или поиска долевого финансирования от инвесторов. Отсюда вытекает еще одна из задач бюджетирования, а именно: прогнозирование своих денежных потоков для оценки платежеспособности и ликвидности.

Также одной из главных задач бюджетирования на сегодняшний день является внедрение единой системы контроля и оценки всех планов в рамках отдельного предприятия, которые при этом надо поддерживать в актуальном состоянии и интегрировать в общую систему управления.

В настоящее время деятельность предприятия принято считать состоящей из ряда иницируемых, разрабатываемых, внедряемых и реализующихся проектов. Фактически это проектная деятельность, в которой наблюдается перманентная смена одних проектов другими. Управление предприятием фактически стало управлением проектами, которые призваны решить проблемы компании для достижения ее стратегических целей. В этой связи в условиях современной высокотурбулентной внешней среды существенно возросло значение рационального распоряжения ресурсами предприятия и оптимального размера планируемых затрат с возможностью

своевременного внесения корректив в процессе реализации проектов. А задачи оптимизации решаются на основе системного подхода.

Таким образом, с точки зрения проектного менеджмента наиболее актуальной из современных задач бюджетирования является обоснование расходов, которое предполагает не только идентифицировать и рассчитать предполагаемые расходы, но и определить цели и задачи того или иного проекта. Предприятие должно системно подходить к бюджетированию своей деятельности, уделяя наибольшее внимание управлению затратами.

Список использованных источников:

1. Габдуллина, Г.К., Зиннурова, Ф.М. Понятие и сущность бюджетирования на предприятии, виды и содержание бюджетов / Современное общество и власть. 2017. № 2 (12). С. 163-168.

2. Андреев, Р.Н. Экономическая сущность и принципы бюджетирования / Современные тенденции развития науки и технологий. 2018. № 3-11 (24). С. 36-38.

3. Боровяк, С. Н., Хмельницкая, Н. В. Бюджетирование - экономическая основа качества системы управления // Молодой ученый. 2015. №19. С. 362-365.

4. Бочаров, В.В. Коммерческое бюджетирование: учебник. СПб.: Питер, 2016. 368 с.

**ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ И
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ЕГО РЕАЛИЗАЦИЮ**

В.В. Малыгин

Научный руководитель Т.Б. Заводчикова

Для успешной деятельности предприятия особенно важным процессом является разработка и принятие управленческих решений, так как от этого зависит функционирование организации в перспективе. Непрофессионализм