



Сущность, принципы и функции бюджетирования

Тема 3



```
graph TD; A[Бюджетирование] --> B[Технология]; A --> C[Процесс]
```

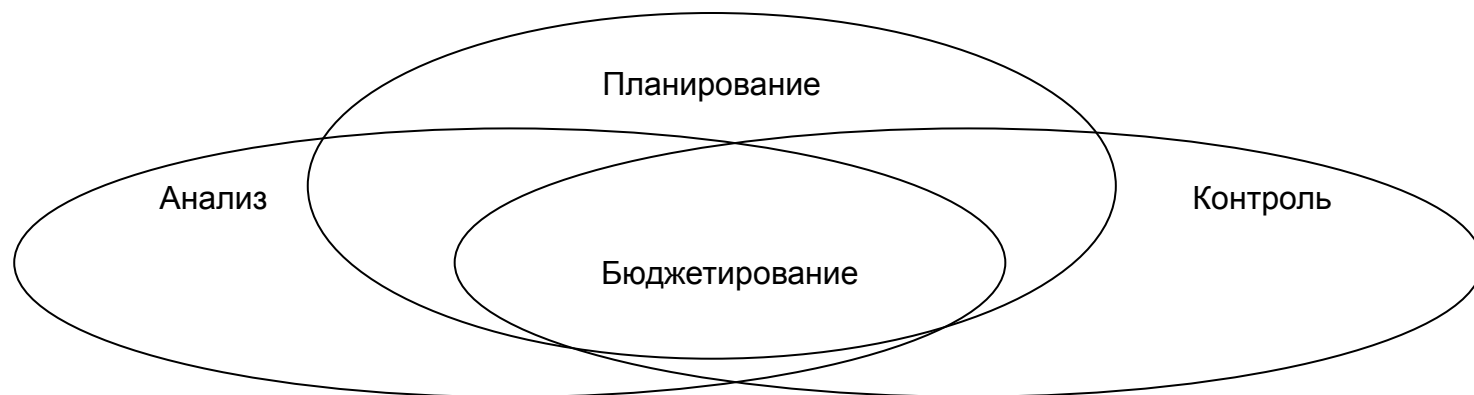
Бюджетирование

Технология

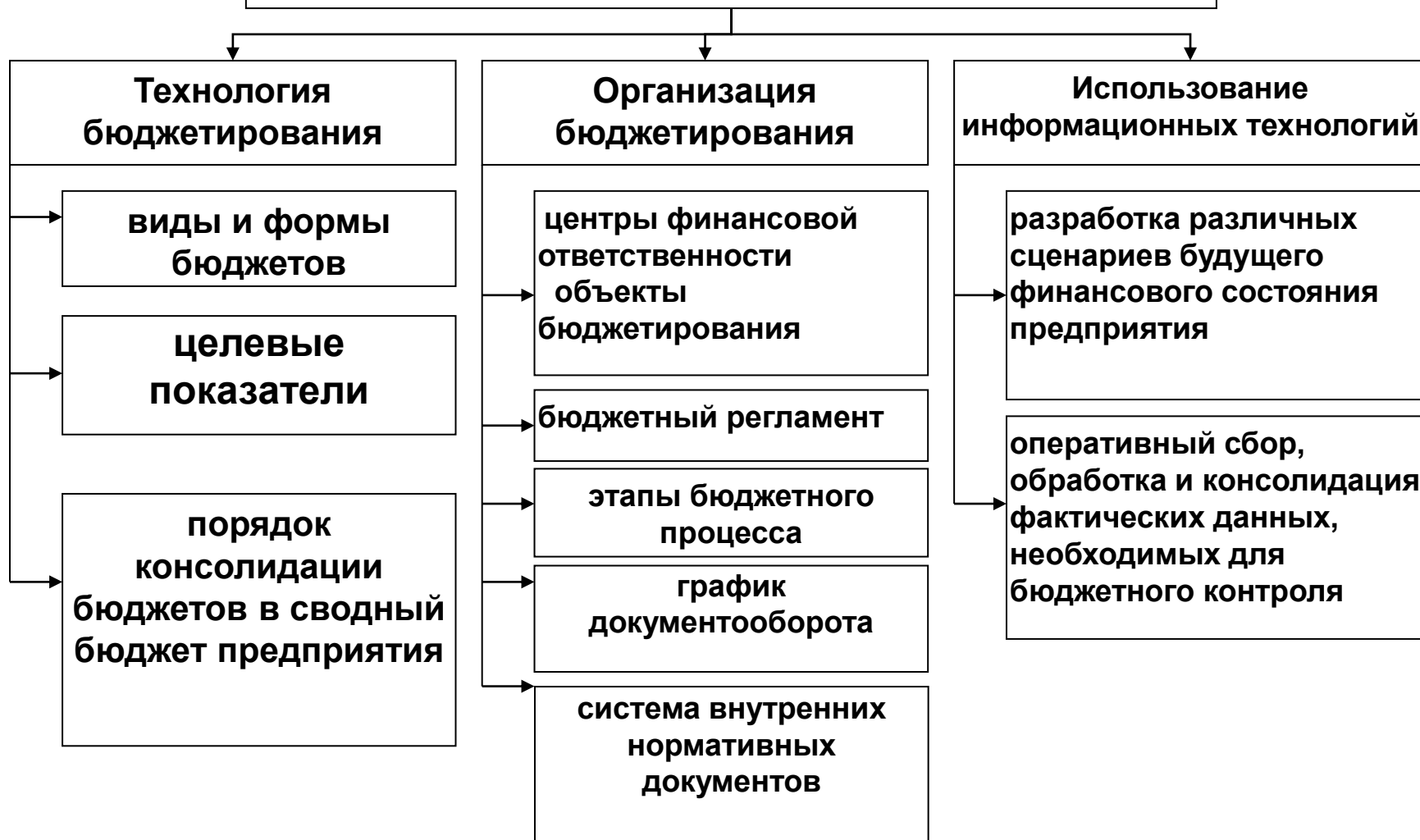
Процесс

Бюджетирование как технология

- **технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, получаемых от бизнеса на всех уровнях управления**



Бюджетирование, как управленческая технология



Бюджетирование как процесс

- процесс разработки конкретных бюджетов в соответствии с целями текущего планирования на предстоящий год, квартал или месяц

Бюджет*

- План, показывающий сколько денег зарабатывает лицо или организация и сколько они вынуждены или способны потратить



**Кембриджский словарь*

Бюджет

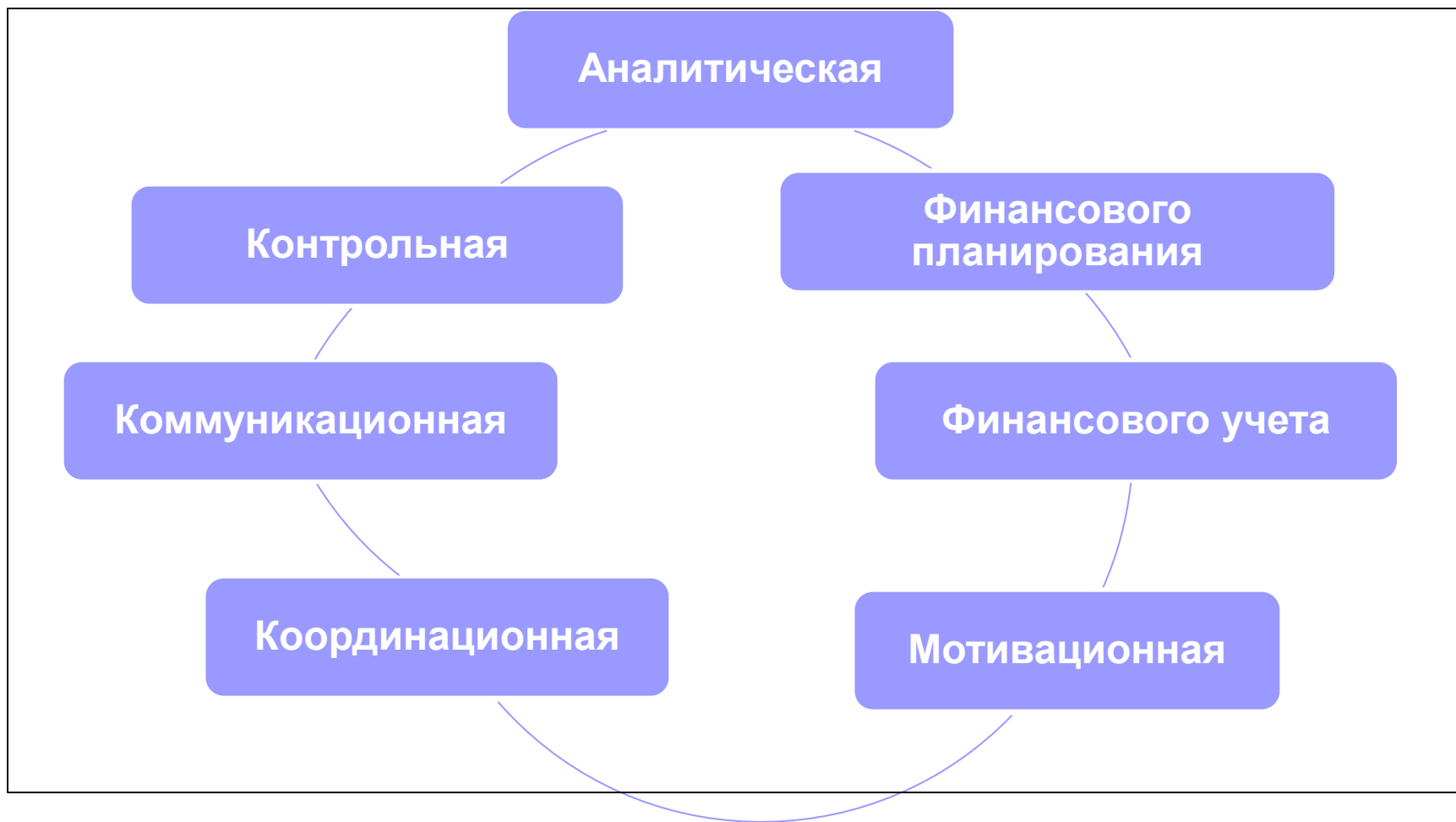
- **это конкретный план, составленный на определенный период времени в натуральном и денежном выражении, который определяет потребность предприятия в ресурсах**

Вывод

Бюджетирование является основой:

- планирования и принятия управленческих решений в компании;
- оценки всех аспектов финансовой состоятельности компании;
- укрепления финансовой дисциплины и подчинения интересов отдельных структурных подразделений интересам компании в целом и собственникам ее капитала.

Функции бюджетирования



Содержание функций

- Аналитическая функция: переосмысление бизнес-идеи; коррекция стратегии; постановка дополнительных целей; анализ операционных альтернатив.
- Функция финансового планирования.
- Функция финансового учета: учет и анализ совершенных действий в прошлом помогает принимать правильные решения в будущем.

Содержание функций

- Функция финансового контроля: позволяет сравнивать поставленные задачи и полученные результаты; выявляет слабые и сильные стороны.
- Мотивационная функция: осмысленное принятие плана; ясность постановки целей; поощрение за выполнение, санкции за невыполнение.
- Координационная функция: координация функциональных блоков оперативного планирования.
- Коммуникационная функция: согласование планов подразделений компании; нахождение компромиссов; закрепление ответственности исполнителей.

Принципы внутрифирменного бюджетирования

- Согласованность целей
- Установка приоритетов
- Соподчиненность
- Ответственность
- Постоянство целей
- Последовательность
- Соответствие финансовому (бухгалтерскому) учету
- Взаимосвязь различных технико-экономических показателей бюджетов

1 принцип- Согласованность целей

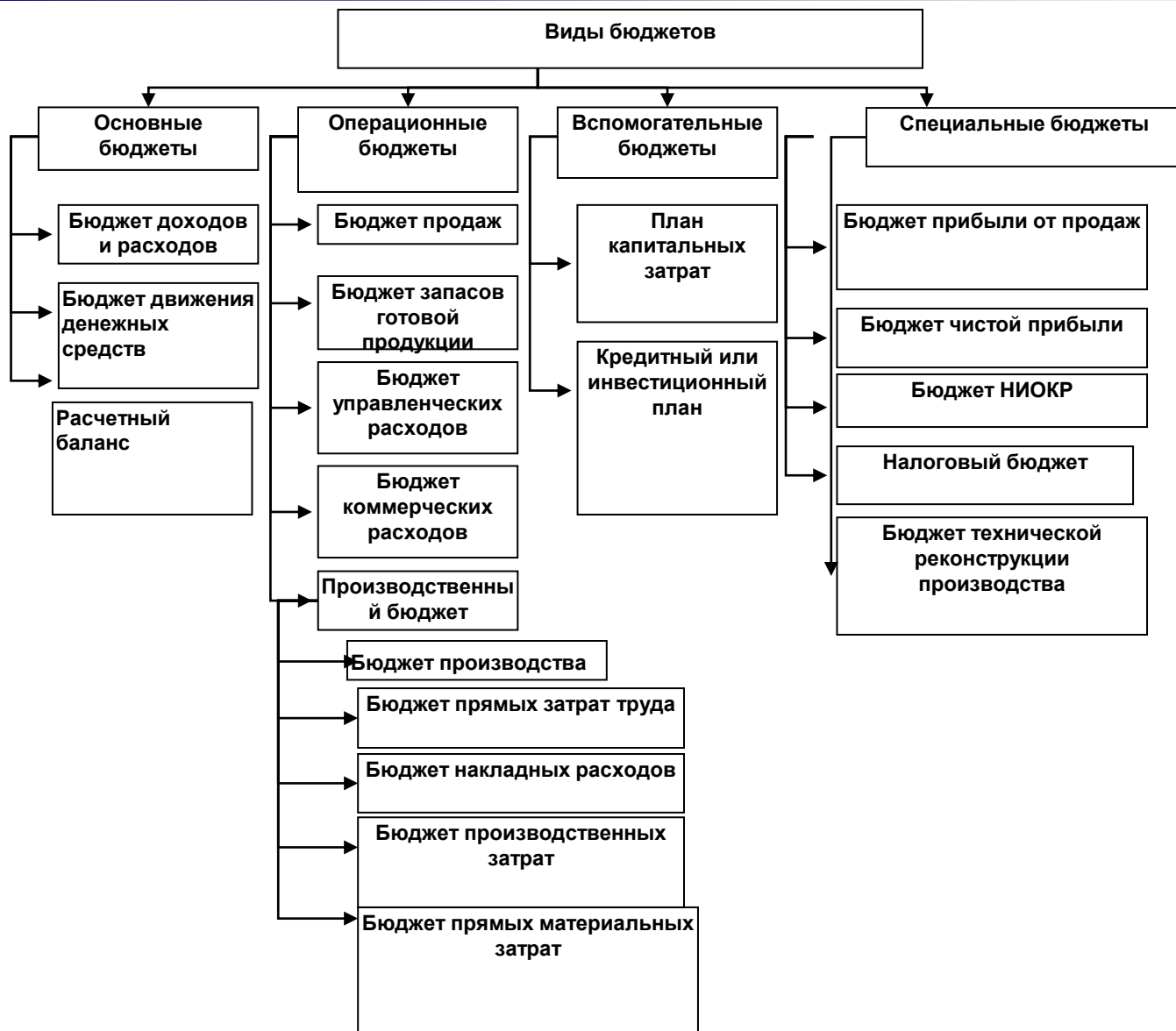
- процесс бюджетирования должен начинаться «снизу вверх», т. к. нижестоящие руководители лучше владеют ситуацией на рынке и со своей стороны обеспечат реализуемость бюджетных величин.
- Далее, после согласования бюджетных планов с вышестоящими руководителями, процесс меняет направление и реализуется по схеме «сверху вниз».

- 
- 2 принцип. Установка приоритета в отношении задачи координации бюджетирования** - обеспечивает использование дефицитных ресурсов в наиболее выгодном направлении
- 3 принцип. Соподчиненность.**- предполагает, что каждое подразделение планирует и отвечает только за те показатели, на которые оно оказывает влияние.
- 4 принцип. Ответственность**- предусматривает передачу каждому подразделению функции контроля исполнения своей части бюджета вместе с полномочиями осуществлять при необходимости координирующие мероприятия
- 5 принцип** Постоянство целей, предполагающее, что установленные базовые величины принципиально не меняются в течение планируемого периода
- 6 принцип** Последовательность, которая предполагает, что бюджет формируется в соответствии с учетной политикой предприятия, применяемой последовательно от одного отчетного периода к другому

- 
- **7 Принцип Соответствие финансовому (бухгалтерскому) учету**, т.е. формирование бюджетных таблиц таким образом, чтобы прогнозные данные были идентичны сведениям, находящим отражение в бухгалтерских проводках, что позволяет не только облегчить процесс составления бюджета, но и достаточно оперативно осуществлять анализ его выполнения, не создавая при этом дополнительных информационных потоков.
 - **8 принцип.** Взаимосвязь различных технико-экономических показателей бюджетов различных уровней, что обеспечивает согласованность и преемственность входных и выходных параметров развития предприятия, обеспечивающих принятие действенных управленческих решений, и позволяет моделировать последствия их осуществления.

Классификация бюджетов

- По срокам бюджетирования
- По отношению к объему производства (объему продаж)
- По методу составления
- По видам и содержанию



Достоинства бюджетирования

- Оказывает положительное воздействие на мотивацию и настрой коллектива
- Консолидирует усилия подразделений и служб предприятия на достижении поставленных целей;
- Позволяет координировать работу предприятия в целом;
- Анализ бюджетов позволяет своевременно вносить корректирующие изменения;
- Позволяет учиться на опыте составления бюджетов прошлых периодов;
- Позволяет усовершенствовать процесс распределения ресурсов;
- Способствует процессам коммуникаций;
- Служит инструментом сравнения достигнутых и желаемых результатов повышать
- Помогает менеджерам низового звена понять свою роль в организации;
- Повышает качество текущего и стратегического планирования, делает планирование эффективным элементом системы управления.

- Различное восприятие бюджетов у разных людей (например, бюджеты не всегда способны помочь в решении повседневных, текущих проблем, не всегда отражают причины событий и отклонений, не всегда учитывают изменения условий; кроме того, не все менеджеры обладают достаточной подготовкой для анализа финансовой информации);
- Сложность и дороговизна системы бюджетирования;
- Если бюджеты не доведены до сведения каждого сотрудника, то они не оказывают практически никакого влияния на мотивацию и результаты работы, а вместо этого воспринимаются исключительно как средство для оценки деятельности работников и отслеживания ошибок;
- Бюджеты требуют от сотрудников высокой производительности труда; но сотрудники противодействуют этому, стараясь минимизировать свою нагрузку, что приводит к конфликтам, вызывает состояние подавленности, страха, а, следовательно, снижает эффективность работы;
- Противоречие между достижимостью целей и их стимулирующим эффектом: если достичь поставленных целей слишком легко, то бюджет не имеет стимулирующего эффекта для повышения производительности; если достичь целей слишком сложно, - стимулирующий эффект пропадает, поскольку никто не верит в возможность достижения целей.