

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ЧАСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ. ПРАКТИКА ВНЕДРЕНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

tsvetaev@narzan-aqua.ru

Рассматриваются проблемы понимания значимости и внедрения эффективного механизма бюджетного планирования, которые стоят перед промышленными предприятиями. Приводятся результаты исследования для топ менеджеров и ИТ-специалистов, а так же практика построения выходных форм бюджетного учета: БДДС и БРД.

Ключевые слова: бюджетный учет, бюджетирование, стратегическое управление, информационная система, управление предприятием.

Бюджет – схема доходов и расходов определённого лица (бизнеса, организации, государства и т. д.), устанавливаемая на определённый период времени. Бюджет – это важнейшая концепция, как в микроэкономике, так и в макроэкономике.

Разработка регулярных производственных и финансовых планов (бюджетов) является важнейшей составляющей планово-аналитической работы компаний всех без исключения отраслей экономики. Бюджетирование способствует уменьшению нерационального использования ресурсов предприятия, благодаря своевременному планированию хозяйственных операций, товарно-материальных и финансовых потоков и контролю над их реальным осуществлением. Бюджетное планирование до сих пор остается слабым местом управления бизнесом российских предприятий промышленности, торговли, банковской сферы, страхования.

Наиболее остро проблема внедрения эффективного механизма бюджетного планирования стоит перед промышленными предприятиями. В промышленности цикл оборота капитала является наиболее «представительным» по

сравнению со всеми другими отраслями экономики: здесь присутствуют и стадии снабжения (закупка материальных ресурсов), и стадии производства, и стадии хранения и сбыта произведенной продукции, а также расчетов с контрагентами как по закупаемым сырью и материалам, так и по реализованной продукции. Этим промышленные предприятия отличаются, например, от банковской сферы и торговли, где производственный процесс отсутствует. «Сквозное» управленческое планирование требует ведения эффективного управленческого учета и планирования движения товарно-материальных и финансовых ресурсов предприятия на всех стадиях финансового цикла. Понятно, что каждая стадия финансового цикла является одним из факторов образования конечных финансовых результатов (прибыли) предприятия, и чем больше «ступенек» в кругообороте капитала предприятия, тем более сложной и развернутой должна быть технология бюджетного процесса [1].

Основные очертания бюджетирования промышленных предприятий:

Старая парадигма

- 
- Фрагментированное бюджетирование: каждое подразделение самостоятельно формирует собственную бюджетную политику
- Роль управляющей компании сводится к частичной координации работы компаний холдинга; разобщенный контроль показателей по отдельным направлениям деятельности
- Бюджетная система — совокупность бюджетных систем компании. Контроль ключевых бюджетных показателей в конце установленных отчетных периодов. Проблемы адаптации и сведения к единым стандартам, форматам отчетов для акционеров и стратегического топ-менеджмента
- Низкая волатильность системы. Высокий иммунитет к изменениям

Новая парадигма

- 
- Объединенная комплексная система бюджетирования компании, единые стандарты учета и отчетности. Формирование общего финансового плана компании, отвечающего стратегическим и тактическим целям
- Управляющая компания (бюджетное управление) разрабатывает единую нормативную управленческую документацию
- Бюджетная система компании рассматривается как единый финансовый комплекс. Перманентный мониторинг бюджетных показателей в единой информационной системе, унифицированные формы отчетности, полная совместимость и "читабельность" отчетов.
- Высокая восприимчивость и лояльность к внедрению изменений

Инвестицион-
ный бюджет
() «
» () «
» ().
,
финансового бюджета
[6].
-
:
:

1. Объекты, участвующие в процессе

Справочники	Документы	Таблицы
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Статьи доходов и расходов	<input type="checkbox"/> Загрузка из клиент-банка	<input type="checkbox"/> Сопоставление ДДС
<input type="checkbox"/> Контрагенты		

2. Бизнес-процесс

Нормативная информация

« » -
« », « », « ».
« »
« », « ».

Документы

• Подставить статью для списка платежей –

• Автоподстановка статьи –

« ».
« »
« » (: (2.1.4)
4
15.01.2011).

– ускорители. И

99.5 %

3. Роли

-
-

4. Выходные формы

« », « », « »
», « »

• Обновить данные по контрагенту -

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Щибориц, К.В. / ... « ... », 2001. – 544 . – ISBN 5-8018-0092-1.

2. Кочнев, А.А. ITeam/ ... // " ... " – 2006. – 1. – . 12–14.

3. Хруцкий, В. Е. / ... „ ... „ ... , 2005. – . 23–30.

4. Карминский, А. М. / ... „ ... „ , 2002. – . 11 – 13.

5. Кляшторная, О. В. ; ... / ... , 2004, – 3. – . 9 – 11.

6. Добровольский, Е. / ... „ ... „ , 2006. – . 27–56.

7. Сицилиано, Дж. / ... ; ... , 2005. – . 25–31.