РАЗДЕЛ II. МЕНЕДЖМЕНТ

Иванова Ж.А., Галай А.А.

Проблемы бюджетирования на предприятии

*Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления
(Россия, Улан-Удэ)*

doi:10.18411/spc-08-11-2018-07

idsp: 000001:spc-08-11-2018-07

Аннотация

В статье рассматриваются проблемы, которые возникают как при внедрении процесса бюджетирования на предприятие, так и при его функционировании. Также, при рассмотрении и анализе существующих проблем бюджетирования, были сформулированы основные направления по их устранению и увеличению эффективности процесса.

Ключевые слова: бюджет, бюджетирование предприятия, недостатки и проблемы бюджетирования.

Бюджет – один из главных критерий без чего не может обойтись ни одно предприятие или организация. Каждое предприятие нацелено работать для увеличения доходов, но при этом, стараясь минимально расходовать свои средства. Поэтому бюджет необходим, так как представляет собой смету доходов и расходов организации.

Существует много определений и точек зрения понятия бюджета. Приведем некоторые из них.

С точки зрения М.А. Вахрушиной, бюджет – это количественный план в денежном выражении, подготовленный и принятый до определенного периода. Такой план должен показывать планируемую величину доходов, которая должна быть достигнута, и (или) величину расходов, которую должны понести в течение этого периода, а также капитал, который необходимо привлечь для этой цели [1].

Другой автор, О. Лаврушин, считает, что бюджет – это документ, детализированный план деятельности организации, направленный на достижение целей организации, содержащий плановые показатели организации на ближайшую перспективу [2].

В. Я. Соколов определяет бюджет как количественно детализированный план деятельности организации в целом и отдельных её сегментов, направленный на достижение целей организации [4].

И, наконец, Д. А. Шевчук считает, что бюджет – это план, составленный на следующий период в натуральном и денежном выражении, определяющий потребность предприятия в ресурсах, необходимых для получения запланированных доходов [5].

Обобщая приведенные мнения авторов, бюджет – это план финансовой и хозяйственной деятельности предприятия на определенное время, составленный в натуральном и денежном выражении и направлен на достижения целей предприятия. Отсюда, бюджетирование – это процесс разработки, исполнения, контроля и анализа финансового плана, охватывающего все стороны деятельности организации, которые позволяют составить понесенные затраты и полученные результаты на предстоящий период в целом и по отдельным небольшим периодам, если есть необходимость.

Любая организация может столкнуться с теми или иными проблемами при составлении бюджета. Например, составление грамотной системы бюджетирования,

которая сможет обеспечить необходимый рост бизнеса и улучшить качество управления предприятием. То есть, организации необходимо планировать свою деятельность: успешно решать задачи, стоящие перед ней; достигать цели на каждом этапе своего развития; иметь планы, которые в дальнейшем помогут добиться максимального финансового результата.

Необходимо понимать, что внедрение самой системы бюджетирования в свое предприятие несет за собой определенные затраты.

И так, бюджетирование заключается в том, что отражает детальную информацию по всем подразделениям организации. Если предприятие маленькое, то достаточно наличие одного специалиста в данном направлении, но если же предприятие крупное, то здесь необходимо иметь целый отдел бюджетирования. Соответственно, необходимо пригласить новых специалистов. Таким образом, один специалист или целое структурное подразделение будут нуждаться в помещении, в необходимой технике, в мебели, канцелярских принадлежностях и т.д. На все это организация затрачивает свои финансы.

Данный процесс понесет большие расходы, но он необходим. Конечно, можно снизить расходы тем, что сэкономить на оборудовании, уменьшить заработную плату, ввести штрафы за не соответствующее поведение или действия со стороны сотрудников.

Человеческий фактор – одна из острых проблем в бюджетировании. Все люди разные, и когда сотрудника берут на работу, сразу и не догадаешься, какой это человек. Например, есть интересы компании, и есть интересы сотрудников, которые могут не совпадать по результатам выполнения плановых показателей. Возможно, одному сотруднику выгодно понижать плановые показатели для того, чтобы легко выполнить план и получить вознаграждение. Но также сотруднику и невыгодно завышать план, потому что, могут возникнуть подозрения у руководства в неправильных плановых показателях и всю работу предстоит выполнить еще раз. Но если же сотрудник выполняет такой план, то руководитель может поставить выше плановые показатели, что для предприятия хорошо, а для сотрудника не выгодно, ведь нужно будет еще больше работать.

Для данной проблемы решением будет в нормативном документе, который должен определять права и обязанности работников бюджетирования, их полномочия, ответственность и меры наказания за несоблюдения их. Сопутствующим будет установление со стороны руководства системы мониторинга.

Другая сторона проблемы человеческого фактора составляют различные махинации, а именно воровство и мошенничество.

Так как мы говорим о процессе бюджетирования на предприятии, то здесь данная проблема может выражаться в искажении цен закупок материалов, необходимого количества работников, других расходов. В таких случаях сотрудники в бюджетах специально завышают закупочную цену материалов, а сами затем приобретают их по более низкой цене. Таким образом, сотрудник неплохо зарабатывает, поделив возникшую разницу с поставщиком, и получает похвалу от руководства за снижение расходов на закупку. Такого рода махинаций довольно сложно отследить, но можно проводить профилактические и контролирующие мероприятия в работе с персоналом или применить официальный письменный документ, который будет отражать отношение компании к мошенническим действиям. В таком документе должен быть перечень действий при подозрении в махинациях, содержащий пункты, как предприятие должно вести себя при подозрениях на мошенничество, кто и как должен проводить расследования, что предпринимать в

отношении «подозреваемого» и как информировать персонал. Подобные документы дают понять сотрудникам, что предприятие контролирует ситуацию, что мошенничество любым способом будет обнаружено и, что будут приняты серьезные меры.

Есть еще одна проблема – это составление бюджетов на основе плановых показателей прошлого периода с определенной корректировкой. Возможно, многие предприятия прибегают к такому действию. Сотрудники таких предприятий уверены, что никаких изменений прошлого и следующего периода не произойдет. Такое мнение ошибочное, потому что каждый день меняется внешняя среда, а именно, состояние рынка или технологии, от которых может зависеть компания и т.д.

В таком случае необходимо использовать программное обеспечение, которое будет создавать модель деятельности предприятия с учетом факторов внешней и внутренней среды, и позволяющее в короткий срок получать точные и достоверные бюджеты, то есть компьютеризация.

Проблемой многих предприятий является и то, что менеджмент не знает, какие бюджеты нужны своей организации. Бюджет бывает разным, имеет различные виды и формы. Не существует определенного списка бюджетов для всех компаний или для какой-то конкретной организации. Для каждого предприятия выбор бюджетов является индивидуальным.

Для торговых предприятий стоит рассматривать следующие виды бюджетов:

1. Операционный бюджет составляется для расчета затрат на произведенную продукцию.
2. Финансовый бюджет формируется для оценки финансовых условий при помощи соотношения активов и обязательств, денежного потока, оборотного капитала, прибыльности.
3. Бюджет средств создается для планирования и управления денежным потоком.
4. Бюджет капитальных вложений отражается описание ключевых долгосрочных планов, приобретение основных фондов, планирование амортизационных отчислений
5. Основной (сводный) бюджет составляется на основании операционного и финансового бюджета.

Так вот, данная ситуация может привести к тому, что либо выбираются лишние формы бюджетов, либо игнорируются бюджеты, которые на самом деле необходимы для организации. Здесь сотрудникам стоит подумать и сделать правильный выбор, ссылаясь на то, чем предприятие занимается, что производит, какой результат нужен и т.д.

На этапе исполнения бюджетов могут возникнуть проблемы задержки передачи данных и недостоверности информации. Менеджмент, как руководящее звено, требует оперативного предоставления информации от исполнителей. Исполнительные лица из-за спешки могут предоставить неверную информацию, например: данные, которые максимально приближенные к плану и способные удовлетворить руководство, но, по сути – не существуют. Итогом будет неверная оценка достигнутых результатов, к которой придет руководство, и соответственно, невыполнение плана по бюджету.

Для отдела бюджетирования в таком случае необходим документ, где прописываются формы и сроки предоставления информации. Весь коллектив предприятия, как руководящее звено, так и его сотрудники должны понимать сущность и значение процесса составления бюджетов, цели и задачи бюджетирования должны быть ясны и понятны для них.

И так, процесс составления бюджетов является сложным и требует затрат средств, сил, энергии, а также практических навыков работы по данному направлению. Идеальной системы бюджетирования, конечно же, не существует, поэтому незначительные недостатки в системе будут. Но все-таки основные проблемы решить можно. Организация должна усиленно работать над системой бюджетирования, поскольку наличие даже самого простого бюджета дает возможность ориентироваться в разных финансовых направлениях.

1. Вахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. для студ. вузов, обучающихся по экономическим специальностям. – 8-е изд., испр. – М.: Изд-во «Омега-Л», 2010. – 570 с.
2. Лаврушин О., Что такое бюджет и бюджетирование. [Электронный ресурс]. – режим доступа: <http://bizkiev.com/content/view/445/591>.
3. Смирнова О. П., Быков Д. Ю. Бюджетирование на предприятии: учеб. пособие / О. П. Смирнова, Д. Ю. Быков; Иван. гос. хим-технол. ун-т. – Иваново, 2011. – 96с.
4. Управленческий учет: учебник/ Под ред. Проф. Я. В. Соколова. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011. 720 с.
5. Шевчук Д.А. Бюджетирование: учебное пособие [Электронный ресурс]. – М.: ЭКСМО. – 217 с.