

УДК 338.24

## **РОЛЬ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНЧЕСКОМ АНАЛИЗЕ**

В.А. Карпова, студент гр. ЭУб-131, II курс

Научный руководитель: М.Т. Казарян, старший преподаватель  
Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева  
г. Кемерово

В данной работе речь пойдет о различных определениях бюджетирования, функциях, его роли в управленческом анализе, а так же о его достоинствах и недостатках.

Актуальность данной темы состоит в том, что в настоящее время бюджетирование является эффективной технологией управления бизнесом.

Несмотря на то, бюджетирование достаточно давно используется компаниями как методика финансового планирования, основная проблема заключается в том, что, лишь некоторые компании рассматривают бюджетирование как конкретный механизм управления эффективностью бизнеса и достижения стратегических целей и задач.

При разработке стратегии предприятия возникает необходимость выявления резервов и возможностей предприятия. С такой задачей может справиться управленческий анализ.

Управленческий анализ (внутрихозяйственный) является составной частью управленческого учета и обеспечивает аналитической информацией руководство организации.

Управленческий анализ является важным элементом системы управления организацией, так как выполняет функции нормирования, планирования, контроля и анализа. В этой связи он имеет ряд отличий от других видов анализа и свои особенности. Такими особенностями являются:

- ориентирование результатов анализа на руководство предприятия;
- комплексность анализа;
- отсутствие регламентации анализа;
- интеграция учета анализа планирования и принятия решений;
- закрытость результатов анализа с целью сохранения коммерческой тайны.

Бюджетирование и управленческий учет связаны между собой в едином управленческом цикле как определенные последовательности процессов планирования, учета, контроля и анализа.

В управленческом учете самостоятельными частями являются блоки, связанные со стратегическим планированием и решением оперативных управленческих задач. Такое разделение учетных функций связано с тем, что бюджетирование не затрагивает задачи, которые вследствие своего малого

масштаба или высокой степени неопределенности не могут быть решены на этапе планирования.

Бюджетирование представляет собой основу планирования.

Под планированием понимается процесс разработки и принятия целевых установок в количественном и качественном выражении, а также определение путей их наиболее эффективного достижения<sup>1</sup>.

Бюджетирование является не только инструментом планирования, это еще и механизм, позволяющий оценить, насколько успешно реализуются отдельные проекты и развиваются дела всей компании.

Так как это не единственное определение бюджетирования, также его можно представить, как:

1. Технологию управления финансами;
2. Составную часть финансового планирования;
3. Процесс разработки бюджетов согласно поставленным целям и задачам;
4. Процесс составления и осуществления бюджетов.

Бюджет является финансовым планом действий на предстоящий период в стоимостном экономическом выражении<sup>2</sup>. Он позволяет скоординировать экономические интересы различных подразделений и согласовать различные цели.

Как правило, любая компания, в особенности коммерческая, заинтересована в получении и максимизации прибыли.

Бюджетирование представляет собой инструмент, позволяющий оценить эффективность работы подразделений организации, направлений деятельности или бизнес-процессов. Стратегически ориентированный бюджет позволяет не только оценить, но и влиять на эту самую эффективность.

На основе этого можно выделить следующие функции бюджетирования:

1. Планирование. Эта функция наиболее важная, потому что бюджетирование является его основой. На основе стратегических целей предприятия бюджеты решают задачи распределения финансовых ресурсов, которые имеются в распоряжении предприятия.

2. Учет. Бюджетирование – это основа для управленческого учета. Система учета должна предоставлять точные факты по разным подразделениям, видам продукции, районам торговли или комбинации этих показателей.

3. Контроль. Бюджет – это некий набор показателей, необходимых для использования при контроле за деятельностью предприятия.

Роль бюджетирования заключается в следующем:

Во-первых, бюджетирование способствует правильному нахождению цели, разработке стратегии бизнеса.

---

<sup>1</sup> Планирование и бюджетирование. <http://ivan-shamaev.ru/planning-and-budgeting/>

<sup>2</sup> Левченкова Л.В., Управленческий анализ в отраслях. Учебное пособие. М.: 2009. С. 84.

Во-вторых, именно бюджетирование позволяет получать достоверную информацию, необходимую для сопоставления целей с полученными результатами.

В-третьих, бюджетирование необходимо для постоянного контроля за финансовым положением организации, для обеспечения необходимой информацией руководство организации, которая в свою очередь помогает сделать выводы о правильности принятых ранее решений.

В-четвертых, бюджетирование является значимым элементом и общего процесса планирования, и его финансовой части. С его помощью можно определить финансовую возможность реализации планируемых мероприятий для достижения поставленных целей.

Контроль бюджета является необходимым для принятия управленческих решений.

В процессе достижения стратегических целей необходимо обеспечить группировку информации об объекте управления для планирования, анализа, учета и контроля, оценки деятельности менеджера, ответственного за бизнес-процесс.

Взаимосвязь бюджетирования с учетом, анализом и контролем – это система, которая измеряет и оценивает достигнутые результаты в сравнении с плановыми показателями.

Экономически оправданное отклонение должно являться сигналом для корректировки бюджетных показателей.

Подробно проработанный бюджет, прошедший несколько итераций «сверху вниз» (установление руководством стратегически ориентированных бюджетных показателей на основе маркетинговой информации) и «снизу вверх» (разработка операционных бюджетов подразделений на основе фактических данных прошлых периодов), позволяет управлять ресурсами компании с максимальной степенью эффективности.

Устройство бюджетного планирования доходов и расходов необходимо, чтобы обеспечить экономию денежных средств, увеличить оперативность в управлении этими средствами, снизить непроизводительных расходов и потерь, а также повысить достоверность плановых показателей.

Так же бюджетирование позволяет более действенно принимать решения, реализовывать их, контролируя при этом их выполнение.

Бюджетирование не является совершенным, поэтому, как и многие процессы имеет свои достоинства и недостатки.

К достоинствам бюджетирования можно отнести следующие:

1. Позволяет координировать работу на предприятии в целом;
2. Помогает в усовершенствовании процесса распределения ресурсов;
3. Позволяет своевременно вносить корректирующие изменения;
4. Является инструментом сравнения полученных и желаемых результатов.

К недостаткам бюджетирования можно отнести:

1. Сложность процесса;

2. Требуется больших финансовых затрат;
3. Возможность возникновения противоречия между осуществлением поставленных целей и их стимулирующим эффектом.

Таким образом, хотелось бы сделать следующий вывод:

Роль бюджетирования в управленческом анализе состоит в возможности отражения в наиболее удобной форме движения денежных средств, финансовых ресурсов, счетов и активов предприятия, а также в своевременном предоставлении данных показателей в подходящем для принятия эффективных управленческих решений виде.

В финансовой системе предприятия и управленческом анализе финансовые планы (бюджетирование) выступают в качестве «гида», который помогает сориентироваться в его финансовых возможностях и выбрать наиболее эффективные действия с точки зрения конечных результатов.

### Список литературы:

1. Бюджетирование. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://center-yf.ru/data/economy/Byudzhetrovanie.php>
2. Гришкина, С.Н., Эффективные методы управленческого учета и анализа. Курс лекций/ С.Н. Гришкина. – М., 2011. – 147 с.
3. Крючков А. Современные технологии бюджетирования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/finance/budget/modern\\_budget.shtml](http://www.cfin.ru/management/finance/budget/modern_budget.shtml)
4. Кучеренко, А. И. Бюджетирование как метод финансового планирования деятельности организации. /Справочник экономиста. – №3. – 2010.
5. Левченкова, Л.В., Управленческий анализ в отраслях: учеб. пособие/ Л.В. Левченкова. – М., 2009. – 84 с.
6. Попов А.А. Бюджетирование как инструмент финансового планирования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.cfin.ru/management/finance/budget/budget\\_planning.shtml](http://www.cfin.ru/management/finance/budget/budget_planning.shtml)
7. Технология бюджетного управления компанией. Роль бюджетирования в системе управления и стратегического планирования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dialektika.com/PDF/5-8459-1047-1/part.pdf>
8. Шаров, Ф.Л. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. пособие/ под ред. Ф.Л. Шарова. – М., МИЭП, 2011. – 112 с.
9. Энциклопедия производственного менеджмента. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/funkcii-budzhetrovaniya.html>
10. Хомнет: МСФО. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://msfo-soft.ru/msfo/articles/2469/>
11. Маняева, В.А. Бюджетирование расходов организации в стратегическом управленческом учете. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.auditfin.com/fin/2011/1/2011\\_I\\_09\\_03.pdf](http://www.auditfin.com/fin/2011/1/2011_I_09_03.pdf)