

**Мжаванадзе Александр Эмзарович**, Студент,  
Самарский государственный экономический университет,  
г. Самара

**Калимуллин Денис Маратович**,  
Кандидат экономических наук,  
Самарский государственный экономический университет,  
г. Самара

## ЭВОЛЮЦИЯ ВНУТРИФИРМЕННОГО БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

**Аннотация:** в работе рассмотрены основные исторические концепции бюджетирования организации, отмечена их эволюция. Авторами сделаны выводы о влиянии исторических методов составления бюджета на современные теории бюджетирования организации.

**Ключевые слова:** бюджет, концепция, камеральная бухгалтерия

Бюджетирование, являясь неотъемлемой частью финансового управления любой организации, претерпело значительную эволюцию, отражая изменения в экономической среде, технологиях и подходах к управлению. Изучение истории внутрифирменного бюджетирования не только позволяет проследить развитие этого инструмента, но и предлагает ценные уроки для понимания современных тенденций и вызовов. Стремительное развитие технологий, глобализация и постоянные изменения в бизнес-среде, которые требуют от компаний гибких и адаптивных механизмов планирования и контроля обуславливают актуальность изучения эволюции подходов к бюджетированию в организации. Понимание исторических аспектов бюджетирования помогает выявить эволюцию принципов, методов и задач, стоящих перед бюджетированием, и дает ключ к успешной адаптации к изменяющимся реалиям.

По мнению историков, первым этапом бюджетирования, в котором только формировались его основные принципы является старая камеральная бухгалтерия [1]. Камеральная бухгалтерия, появившаяся в Европе в XII веке, представляет собой одну из первых систем учета, положившую начало современным принципам бюджетирования. В условиях того времени, когда финансовые процессы внутри организаций были относительно простыми, главный акцент в управлении финансами ставился на учет поступлений и расходов, происходивших в рамках кассовых операций. Этот подход, хоть и казался на первый взгляд примитивным, стал основой для более сложных и детализированных систем бюджетирования, которые начали развиваться впоследствии. Камеральная бухгалтерия предоставила первичные механизмы учета, которые позволяли систематизировать финансовые потоки, обеспечивая прозрачность и контроль над ресурсами. Важным аспектом камеральной бухгалтерии было внедрение принципа целенаправленного учета, который касался классификации доходов и расходов. Эта практика сделала возможным более эффективное управление финансовыми ресурсами, поскольку предоставляла четкую картину о приходах и расходах.

Система контроля расходов и доходов, внедренная в этой бухгалтерии, послужила основой для принципа ответственности в рамках бюджетирования. Целостный контроль над финансовыми ресурсами, первоначально введенный в камеральной системе, стал главным элементом в современных бюджетных системах, каким образом формируется отчетность и какие меры принимаются для предотвращения перерасхода средств.

Иными словами, камеральная бухгалтерия заложила фундамент для дальнейшего развития бюджетирования. Несмотря на значительные изменения и усовершенствования, произошедшие с тех пор, основные принципы, сформированные в XII веке, продолжают оказывать влияние на современные практики финансового управления. Характеризуемая



простотой и ясностью, эта система предоставила базу для более сложных концепций, которые мы наблюдаем сегодня, демонстрируя стойкость и актуальность первоначальных идей камерального учета в условиях современной экономики.

С развитием экономической мысли развивались и подходы к бюджетированию. Следующим этапом является новая камеральная бухгалтерия. Значительный вклад в развитие научной теории новой камеральной бухгалтерии внес Й. Пуэхберг. Данный период в основном связывался с государственным бюджетированием и был призван обеспечить бюджетное планирование и администрирование, а также выработку комплексного механизма проверки счетов на всех уровнях управления [2].

Ключевым вкладом новой камеральной бухгалтерии стало формулирование ряда принципов, таких как единство, полнота, аналитичность и специализация, которые стали концептуальной основой для современных систем бюджетирования. Принцип единства подразумевает необходимость полного и консолидированного учета доходов и расходов, что обеспечивает целостное представление о финансовом состоянии государства. Это ведет к более сбалансированному и обоснованному планированию, способствующему оптимальному распределению ресурсов.

Принцип полноты предполагает учет всех доходов и расходов, что критически важно для формулирования истинной картины финансового положения государственных органов. Это также подразумевает необходимость дальнейшей детализации расходов, что в свою очередь требует высокого уровня аналитичности при оценке финансовых потоков. Система аналитичного подхода к бюджетированию позволяет более точно выявлять источники поступлений и направления расходов, что критически важно для обеспечения финансовой стабильности и устойчивого экономического развития.

Специализация, как один из принципов новой камеральной бухгалтерии, акцентирует внимание на выделении отдельных областей учета в зависимости от различных типов доходов и расходов, что позволяет более глубоко и детально анализировать каждую категорию. Это способствует более эффективному управлению ресурсами и позволяет выявлять потенциальные резервные возможности для улучшения финансового положения.

Новая камеральная бухгалтерия оказала значительное влияние на развитие бюджетирования, создав базы для систематизации и контроля финансирования на государственном уровне. Разработка и внедрение новых принципов предоставило основе для эффективного управления государственными финансами, а также значительно повысило уровень ответственности государственных учреждений за распределение и использование бюджетных ресурсов. В результате, идеи и механизмы, предложенные в рамках новой камеральной бухгалтерии, продолжают оставаться актуальными в контексте современного финансового управления и бюджетирования.

Следующим этапом эволюции внутрифирменного бюджетирования принято считать константную бухгалтерию. Сам термин был введен в 1870 году Ф. Гюгли [3]. На данном этапе исторического развития бюджетирования, было предложено вносить результаты деятельности предприятия в бухгалтерские счета. Данные записи позже могли корректироваться, отслеживаться и показывать степень выполнения определенных нормативов.

Идеи константной бухгалтерии, появившиеся в этом контексте, стали основополагающими для методологии управленческого учета. Данные концепции также нашли отражение в теории учета отклонений фактических затрат от плановых ассигнований, который представляет собой мощный инструмент для анализа эффективности использования ресурсов. Учет отклонений позволяет выявить причины расхождений между запланированными и фактическими затратами, что способствует выявлению проблемных областей и принятию необходимых корректив. Такой подход интегрируется в систему



управления затратами, что делает процесс более прозрачным и структурированным, а также способствует повышению их контроля на всех уровнях. Кроме того, система фиксации затрат по центрам ответственности формирует четкую структуру ответственности за результаты деятельности различных подразделений организаций. Это способствует не только повышению уровня управления затратами, но и усилению мотивации сотрудников, так как каждый центр ответственности становится более прозрачно связанным с конечными результатами работы. Внедрение нормативного учета становится логическим завершением этой системы, позволяя структуре управления финансами быть более гибкой и адаптивной к изменениям в экономической среде.

Исторические подходы к бюджетированию сформировали фундамент для создания современных методов бюджетирования. Текущая методология бюджетирования включает в себя множество различных видов бюджетов. Скользящий бюджет – это система, которая формируется в начале календарного года. По истечении первого квартала к бюджету добавляется квартал следующего года, аналогично происходит и в дальнейшем: после завершения второго квартала добавляется второй квартал следующего года, и так продолжается. Этот подход гарантирует постоянное планирование на 12 месяцев вперед. Такой бюджет целесообразно использовать на крупных промышленных предприятиях [4]. Знаменитые подходы, такие как Кайзен бюджет, гибкий бюджет, проектное бюджетирование, процессно-ориентированное бюджетирование формировались также на основе предыдущих эволюционных концепциях бюджетирования. Современные подходы к внутрифирменному бюджетированию характеризуются интеграцией гибкости, ориентацией на стратегическое управление и использованием современных информационных технологий. В отличие от традиционных методов, которые часто основывались на фиксированных числах и формальных процедурах, современные подходы акцентируют внимание на динамическом процессе планирования и адаптации к изменяющимся условиям рынка. Основной чертой таких методов является наличие системы управления по целям, которая связывает бюджетные показатели с долгосрочными стратегиями компании. Это позволяет не только более точно прогнозировать финансовые результаты, но и оперативно реагировать на изменения внешней среды.

Современные техники, такие как «скользящее бюджетирование» и «программное бюджетирование», учитывают факторы неопределенности и изменчивости внешних условий. Наиболее эффективные организации интегрируют бухгалтерский учёт, финансовый анализ и операционное планирование, что позволяет им достигать единого понимания финансовой ситуации и повышает уровень ответственности на всех уровнях управления. Также отмечается широкое применение программных решений и аналитики больших данных для более точного планирования и мониторинга исполнения бюджета.

Нельзя не отметить, что современные подходы к бюджетированию во многом сформировались под влиянием предыдущих методов. Долгое время бюджетирование рассматривалось как рутинный процесс, основанный на исторических данных. Однако с развитием экономики и усложнением рыночной среды стало очевидно, что линейные и статические модели утрачивают свою эффективность. В результате слова такие, как «гибкость» и «адаптивность», становятся не просто терминами, а неотъемлемой частью стратегического вектора компаний. Одним из важных уроков, вынесенных из опыта предыдущих подходов, стало осознание необходимости вовлечения всех уровней управления в процесс планирования, что позволяет не только учесть мнения и идеи сотрудников, но и повысить уровень их вовлеченности и ответственности.

Таким образом, исторический путь развития бюджетирования отражает эволюцию предпринимательской мысли и практики управления. На базе полученных знаний и методологии, использованные в старых и новых камеральных системах, современные



организации могут строить более эффективные механизмы управления финансами, обеспечивающие стабильность и устойчивость в условиях конкурентной среды. Базовые подходы к бюджетированию продолжают оставаться важными для формирования современного подхода, внося свой вклад в стратегическое развитие организации и оптимизацию ее финансовых ресурсов. Исторический контекст и выработанные на протяжении веков принципы бюджетирования исполняют ключевую роль в создании современных подходов к управлению финансовыми ресурсами. Они не только помогают организациям уверенно адаптироваться к изменяющимся условиям, но и способствуют общему стратегическому развитию, оптимизации финансов и достижению конкурентных преимуществ. Важно, что изучение и внедрение опыта прошлого становится не только теоретической задачей, но и практическим инструментом для решения современных вызовов в области управления финансами.

*Список литературы:*

1. Костюкова Е. И., Полянская Т. А. История развития бюджетирования // Международный бухгалтерский учет. 2012. №42. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoriya-razvitiya-byudzhetirovaniya> (дата обращения: 29.10.2024).
2. Львова Дина Алексеевна Возникновение теории камеральной бухгалтерии // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2016. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozniknovenie-teorii-kameralnoy-buhgalterii> (дата обращения: 29.10.2024).
3. Сбитнева С.А. Некоторые аспекты константной бухгалтерии для анализа и прогнозирования бизнес-процессов // Успехи современного естествознания. – 2013. – № 12. – С. 104-108; URL: <https://natural-sciences.ru/ru/article/view?id=33181> (дата обращения: 29.10.2024).
4. Коробкин И. Н. Современные инструменты внутрифирменного бюджетирования // ЭКОНОМИНФО. 2010. №14.

