

Калимуллин Денис Маратович, к.э.н,
доцент кафедры прикладного менеджмента,
ФГАОУ ВО СГЭУ, Самара

Благова Полина Игоревна, студент программы
бакалавриата «Финансовый менеджмент»,
ФГАОУ ВО СГЭУ, Самара

АНАЛИЗ ДОПУСКАЕМЫХ ОШИБОК ПРИ ВНУТРИФИРМЕННОМ БЮДЖЕТИРОВАНИИ И СПОСОБЫ ИХ ИСКЛЮЧЕНИЯ

Аннотация: В данной статье рассматривается процесс внутрифирменного бюджетирования, ключевые ошибки, допускаемые предприятиями в данном процессе, их подразделение на категории, а также предложены способы их минимизации и полного исключения.

Ключевые слова: внутрифирменное бюджетирование, бюджетный комитет, адаптация к изменениям, планирование, регламентирование.

Внутрифирменное бюджетирование - процесс, необходимый для каждой компании в современном мире. При чем его можно охарактеризовать и как объективную реальность (задачу финансового отдела каждой фирмы), и как острую необходимость в период нестабильного положения экономики и ситуации на рынке (связанной с прекращением экономических отношений с многими странами, введением санкций, повышением уровня инфляции, ограничением экспорта и импорта и пр.), как в целом, так и для каждого предприятия индивидуально. При выявлении актуальности данного процесса и данной задачи для компании стоит учитывать, что организация его проведения должна быть строго формализована и оптимизирована для минимизации ошибок. Ведь просчеты и погрешности приведут предприятие к нерациональным решениям и прогнозам. Для более подробного рассмотрения данного вопроса, стоит обратиться к определению данного понятия. Бюджетирование внутри фирмы — это процесс планирования, прогнозирования и контроля финансовых результатов деятельности предприятия, включающий в себя процессы определения приоритетных задач и целей компании, стратегии затрат, выявление возможной оптимизации затрат и эффективности ресурсов, контроль выполнения планов и главное – разработка бюджета и его статей на определенный период времени (месяц, квартал, год).[2] Стоит учитывать тот факт, что особенность ошибок при внутрифирменном бюджетировании напрямую зависит от специализации отрасли предприятия и конкретных условий его работы. Однако можно выделить ключевые, наиболее часто встречающиеся проблемы и предложить способы их исключения.

Начинать поиск источника ряда возможных недочетов стоит с руководящих должностей и решений. Данные ошибки отнесем в категорию управленческих. Для того, чтобы система бюджетного управления максимально эффективно работала нужно обратить внимание на контроль и организацию таких экономических процессов:

1. Регулярный и систематический контроль выполнения бюджета.

Недостаточный мониторинг данного этапа может привести к несвоевременным корректировкам экономических показателей и неверному планированию. Необходимо скоординировать процесс таким образом, чтобы из структурных подразделений стабильно и своевременно поступала учетная информация в аппарат управления. Принципы, которых необходимо придерживаться для системного контроля:



- Мониторинг текущих задач, дел и процессов
- Анализ результатов деятельности и нахождение путей оптимизации аналогичных операций в будущем

- Своевременный контроль за соблюдением сроков и результатов выполнения плана.

Данный этап также включает необходимость фиксирования четких дедлайнов и выявление вида ответственности, которую работник понесет в случае несоблюдения сроков.[1]

2. Формирование бюджетного комитета.

Типичной ошибкой многих крупных предприятий является полное делегирование разработки бюджета на одного человека или вообще отсутствие регламентирования тех людей, которые могут корректировать бюджет и условий, при которых это возможно. Это приводит к погрешностям в распределении ресурсов, к нерациональному распределению обязанностей и к осложненной коммуникации и связи между структурными подразделениями. Бюджетный комитет же решает данные проблемы, выполняя такие функции, как: создание стратегии предприятия и тактических планов по ее реализации, внедрение обновлений в бюджетные регламенты и разработка бюджета в целом. Важно также учитывать мнение каждого члена комитета, чтобы начальники подразделений отвечали только за те ресурсы, которыми они распоряжаются.

3. Контроль за ситуацией на рынке и в экономике в целом.

Ошибки в данной категории могут быть связаны с неправильной адаптацией к изменениям во внешней среде. Компания должна всегда рассчитывать бюджет таким образом, чтобы непредвиденные обстоятельства (экономический кризис, изменение предпочтений покупателей, изменения в законодательстве, пандемия, введение санкций и пр.) не понесли за собой больших потерь для работы предприятия.

Так, например, сейчас в период санкционных ограничений на Российском рынке компаниям следует при формировании бюджета рассмотреть стратегии инвестирования в развитие и укрепление позиций уже действующих бизнес-проектов, а не в финансирование новых. А также следует пересмотреть планы по развитию филиалов бизнеса за пределами страны.

Следующей категорией ошибок можно выделить – концептуальную. Ошибки возникаемые в данной отрасли, связаны с:

1. Неправильным выделением приоритетов.

Если предприятием некорректно выбраны важнейшие задачи, то это может привести к неконтролируемому выделению ресурсов. Чтобы избежать данной ошибки рекомендуется своевременное проведение стратегического анализа, выявление ключевых отраслей и ресурсов для их реализации.

2. Некорректной формулировкой цели.

Данная ошибка может привести к несбалансированному финансовому положению предприятия. Так, например, нельзя сформулировать цель компании на кратковременный период таким образом: "Увеличить прибыль в два раза". В данной формулировке не учитываются затраты и риски, а также не ограничены временные рамки и конкретные показатели.

Для совершенствования системы бюджетного управления компании стоит также учитывать методологические ошибки. В первую очередь они связаны с неправильным выбором методов бюджетирования. Для исключения данных ошибок при планировании стоит особое внимание уделять к выбору периода прогнозирования, методу бюджетирования и методу контроля, а также построить систему таким образом, чтобы в компании было гибкое внутрифирменное бюджетирование, приспособленное к изменениям и внедрениям таких современных технологий, как Project Management Systems, Business Analytics, Cloud Computing



и многих других.[3] Данные технологии помогают автоматизировать процессы учета и планирования финансов в эпоху цифровизации. Также, методологической ошибкой будет использование данных бухгалтерской отчетности при разработке бюджета. Данный источник не оперативен и отражает информацию о финансовых операциях только за конкретный период, а также не учитывает такие факторы, как конкурентная среда, прогнозы продаж и т.д.

Таким образом, анализируя спектр возможных ошибок, возникаемых при планировании бюджета и распределении финансов и ресурсов, можно сделать вывод, что полностью избежать погрешностей невозможно, но для их минимизации необходимо первоначально определить их природу. На основе их базирования уже подбирается метод их решения, но существуют общие рекомендации. Для достижения максимальной эффективности и прибыльности предприятия необходимо правильно выбирать контролируемые показатели, четко регламентировать процесс и управление бюджетированием, проводить обязательный мониторинг данного процесса, а также использовать современные информационные технологии и нововведения в данной сфере.

Список литературы:

1. Наумова Н. В., Коробова О. В. Организационные проблемы составления бюджета и контроля его исполнения на промышленных предприятиях // Организатор производства. 2010. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnye-problemy-sostavleniya-byudzheta-i-kontrolya-ego-ispolneniya-na-promyshlennyh-predpriyatiyah> (дата обращения: 27.10.2023).
2. Хруцкий, В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Теория и практика / В. Е. Хруцкий, Р. В. Хруцкий. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 572 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16348-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530844> (дата обращения: 27.10.2023).
3. Мухин Дмитрий Сергеевич СОВРЕМЕННАЯ СИСТЕМА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ПОНЯТИЕ, МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И РИСКИ ВНЕДРЕНИЯ // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2020. №2 (33). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-sistema-byudzhetrovaniya-v-kommercheskih-organizatsiyah-ponyatie-metodicheskie-osnovy-i-riski-vnedreniya> (дата обращения: 27.10.2023).

