

УДК 336.6  
ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Т. В. ЛАЗАРЧИК  
Учреждение образования  
«МОГИЛЕВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. А. А. Кулешова»  
Могилев, Беларусь

Под бюджетированием понимается поставленная на регулярную основу система сквозного (комплексного) управления хозяйственно-финансовой деятельностью субъектов хозяйствования, основанная на разработке бюджетов в разрезе центров ответственности, организации контроля их исполнения, анализа отклонений от бюджетных показателей и регулирования на этой основе деятельности с целью достижения намеченных результатов.

Особенности данного подхода:

– комплексное сочетание планирования, учета, контроля, анализа и регулирования деятельности применительно к управлению финансовыми результатами и финансовым положением не только на уровне организации, но и на уровне каждой структурной единицы (центра ответственности);

– координация основных сторон деятельности организации (производство, сбыт, финансы) на основе координации соответствующих бюджетов;

– ориентация при принятии решений на каждом уровне управления, в т.ч. на уровне подразделений (центров ответственности), на достижение общих финансовых целей организации.

Система бюджетного управления на предприятии включает несколько блоков.

Аналитический блок (методология составления, контроля и анализа бюджетов предприятия).

Учетный блок (процесс сбора, обработки, анализа информации по отдельным центрам финансовой ответственности, направлениям деятельности, который необходим для анализа выполнения плана, позволяющего своевременно внести коррективы в ход исполнения бюджета) объединяет управленческий, бухгалтерский, оперативный и маркетинговый учет. Центральным звеном в данном блоке является управленческий учет, направленный на регистрацию фактов хозяйственной деятельности предприятия, используемых менеджментом организации для принятия решений. Управленческий учет опирается на комплексный нормативный метод учета стандарт-директ-костинг (standart-direct-costing). При таком методе учета на всех стадиях финансового цикла и в разрезе всех основных видов деятельности (видов продукции) фиксируются:

- плановые (бюджетные) показатели;
- фактические показатели;
- отклонения фактических показателей от плановых, являющиеся объектом анализа и контроля.

Руководитель любого предприятия, приступая к бюджетированию, должен определить цели предприятия. На их основе разработать стратегический план развития предприятия. А далее важно сформировать такую структуру компании, которая будет способна обеспечить реализацию поставленных задач. Управление бюджетированием начинается с назначения директора по бюджету, затем создается бюджетный комитет, отдел бюджетного планирования и анализа, центры финансовой ответственности.

Решив организационную задачу бюджетирования, руководство предприятия должно приступить к формированию методологии бюджетного планирования, позволяющей с наибольшей точностью и в кратчайшие сроки получить несколько вариантов будущей деятельности предприятия в целях выбора наиболее оптимального. Формирование методологии бюджетного планирования состоит из следующих этапов.

1. Определение прогнозных макроэкономических показателей.
2. Определение состава потенциальных потребителей продукции и услуг предприятия, а также потенциальных поставщиков сырья и материалов.
3. Определение величины запасов.
4. Анализ производственных мощностей, предназначенный для характеристики производственной специфики предприятия.
5. Анализ производственных норм, отражающий потребности предприятия в ресурсах для производства продукции с учетом сложившихся технологий.
6. Составление смет структурных подразделений.
7. Разработка бюджета продаж предприятия.
8. Разработка бюджета закупок сырья, материалов и энергоресурсов, отражающих потребность в них для выполнения производственной программы с учетом определения закупок у конкретных поставщиков.
9. Прогноз рентабельности и прибыли от основной и прочих видов деятельности.
10. Прогноз доходов и расходов предприятия обобщает результаты финансово-хозяйственной деятельности за период и показывает финансовую эффективность принятых управленческих решений.
11. Прогноз движения денежных средств.
12. Анализ прогнозных финансовых отчетов в сравнении с базовым годом.
13. Последним шагом в процессе подготовки общего бюджета является разработка прогноза финансового положения и проектного бухгалтерского баланса для сравнения с базовым годом.