



Tom 26/2017, ss. 153–164
ISSN 1644-888X
e-ISSN 2449-7975
DOI: 10.19251/ne/2017.26(11)
www.ne.pwzsplock.pl

Наталья Гвоздей

Уманский национальный университет садоводства

Елена Рыбчак

Уманский национальный университет садоводства

РОЛЬ БЮДЖЕТНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

THE ROLE OF DUBUGET PLANNING IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

Аннотация

В статье рассматриваются основные этапы и составляющие процесса бюджетирования на предприятиях. Способ бюджетирования на предприятиях, будет обеспечивать оптимальную структуру на долгосрочную и прибыльную работу на рынке. Кроме того, существующие методические рекомендации не в полной мере учитывают отраслевые особенности и текущее финансовое положение большинства сельскохозяйственных предприятий, что затрудняет их практическое создание. Научное обоснование и методические

Summary

The article considers the main stages and components of budgeting in enterprises. The way of its arranging that will provide an optimal structure is proposed depending on directions and the strategy of enterprise activities for long-term and profitable performance in the market. The objective necessity of using management control tools and analysis of financial activity, one of which is the organization of the budgeting system, are shown. It is found that there are essential contradictions between study aids and recommendations on budgeting. In addition, the

подходы к внедрению бюджетирования в практику финансового управления предприятий сельского хозяйства являются обоснованными.

Ключевые слова: бюджет, бюджетирование, финансовое планирование, бюджетный процесс, финансовые ресурсы, бюджетное планирование.

existing methodical recommendations do not take full account of branch specific features and current financial position of most agricultural enterprises which complicates their practical establishment. The scientific background and methodological approaches to budgeting implementation in practice of the financial management of agricultural enterprises are substantiated.

Keywords: budget, budgeting, financial planning, budgeting process, financial resources, budget planning.

Введение

Практика показывает, что финансовые проблемы большинства сельскохозяйственных предприятий вытекающие из отсутствия достаточных собственных финансовых ресурсов и ограниченного доступа к внешним истокам их формирования. По этой причине они имеют очень низкий запас финансовой устойчивости и ликвидности, а уровень их финансовой адаптивности не позволяет своевременно и эффективно реагировать на флуктуации во внешнем финансовом окружении. В таких условиях без надлежащего контроля за формированием и рациональным использованием финансовых ресурсов они очень уязвимы в финансовом отношении, легко могут стать убыточными и перейти в состояние явного банкротства. Очевидно, что вопрос контроля финансовых потоков имманентные интересам владельцев и функциям руководителей предприятия нуждаются не только перманентного мониторинга, но и анализа.

При этом возникают и множатся возможные варианты развития финансовых процессов, требующих постоянной и оперативной оценки и выбора одной из существующих альтернатив. Объективно это приводит к необходимости использования инструментов управленческого контроля и анализа финансовой деятельности, одним из которых является постановка системы бюджетирования.

Анализ исследований

Мы исходим из того, что различные аспекты проблемы системы бюджетирования находится в центре внимания известных ученых-аграрников,

в частности, В. Билык, В. Борисовой, Е. Гудзь, М. Демьяненко, П. Лайка, Б. Пасхавера, П. Саблука, В. Савчука, П. Стецюк, В. Чупис, А. Ульяновченко и других.

Общие результаты исследований, следует отметить следующее.

Технология бюджетирования недостаточно глубоко распространена в силу трех основных причин. «Первая. Длительное предвзятое отношение к планированию как к атрибуту централизованной экономики. Вторая Неадекватный современным экономическим условиям уровень методического, информационного и кадрового обеспечения производственно-финансового планирования. Третья. Отсутствие отраслевых научно обоснованных ресурсных нормативов»[Спицнадель, 2000, с.326].

Кроме того, ограничивающими факторами внедрения этой новой формы финансового планирования выступают ряд концептуальных, методологических, управленческих и финансовых проблем, самостоятельное решение которых для многих предприятий представляет определенные сложности [Стецюк, 2007, с.108-112]. Решение обозначенного круга вопросов требует рассмотрения как сугубо практических, так и теоретических вопросов.

Бюджетирование в узком смысле слова чаще всего понимается как один из видов финансового планирования. В широком смысле слова бюджетирования или система бюджетирования трактуется как организационно-экономический комплекс специальных процедур, имплантированных в систему финансового менеджмента сельскохозяйственных предприятий.

На сегодняшний день существует огромное количество подходов к определению бюджетирования. Таким образом, согласно мнению В. П. Савчука, «бюджетирование» -это процесс планирования будущей деятельности предприятия, результаты которого оформляются системой бюджетов. Согласно взгляду В. Н. Самочкина, «бюджетирование» -это система согласованного управления подразделениями предприятия в условиях динамично изменяющегося, диверсифицированного бизнеса. Исходя из определений можно сделать вывод, что суть бюджетирования заключается в разработке взаимосвязанных планов производственно - финансовой деятельности и его подразделений исходя из текущих и стратегических целей функционирования, контроля за исполнением

данных планов, в применении корректирующих воздействий на отклонение параметров их исполнения.

Создание действенной системы бюджетирования прошло все этапы трансформации от слабо востребованной технологии управления в злободневную потребность организации эффективной финансовой работы сельскохозяйственных предприятий. Процессы бюджетирования сейчас распространяются не только на производственную сферу, но и на всю их хозяйственную деятельность. Практические запросы сельскохозяйственного производства стимулировали научный творческий поиск. Результатом его стала разработка значительного количества научных положений и практических рекомендаций на этом поприще финансового менеджмента.

Проблема заключается в том, что довольно часто между различными разработками и рекомендациями существуют существенные противоречия, которые снижают доверие к ним. Кроме того, имеющиеся методические рекомендации не в полной мере учитывают отраслевую специфику и современное финансовое состояние большинства сельскохозяйственных предприятий, что затрудняет их установку в реальную практику.

Комплексный подход при финансовом планировании позволяет быстро реагировать на динамические и стохастические внешние условия функционирования сельскохозяйственных предприятий и управлять их деятельностью с учетом таких изменений, адаптируя свою финансовую деятельность. Поэтому бюджетирования выступает необходимым условием решения проблемных вопросов агроформирований.

Внедрение комплексной системы бюджетирования в практику финансового управления сельскохозяйственных предприятий пока не стало массовым явлением. Такая ситуация может быть объяснена тем, что это действительно сложная задача, которая затрагивает широкий круг организационных, методологических, методических, информационно-технических и других вопросов.

Реализация технологии бюджетирования осуществляется через его основной инструмент - бюджет. Обеспечение гибкости и маневренности этого процесса возможно при условии наличия широкого спектра различных видов бюджетов. Выявление этого аспекта можно осуществить через классификацию бюджетов. В специальной литературе встречается несколько десятков классификационных признаков, по которым детализируют бюджеты. Считаем, что большинство из них носят познавательный

характер. С целью практического применения мы провели классификацию планирования сельскохозяйственных предприятий при этом учитывали специфику финансового планирования сельскохозяйственных предприятий. Результаты этого поиска изображены на рис. 1.

Построение целостной системы бюджетирования базируется на определенной методологии, которая представляет совокупность существенных подходов к осуществлению финансового планирования, в расположении науки и практики, а также вариантов осуществления этого процесса [Большаков, 2005, с. 617].

На основе эмпирического анализа выявлена тенденция склонности предлагаемых разрабатываемых методических рекомендаций по организации бюджетирования сельскохозяйственных предприятий к универсализации его модели, основанной на проработке западных специалистов. Неотвратимым и предсказуемым итогом такого отношения является недостижение того результата, который планировалось получить. А это ведет к непроизводительным затратам ресурсов и времени на разработку и внедрение технологии бюджетирования в систему финансового управления сельскохозяйственных предприятий.

Еще одним важным недостатком формирования системы бюджетирования на предприятиях отрасли является отсутствие целостной методологической основы и системного подхода к его внедрению [Стецюк, 2007, с.109].

Есть и другое видение актуальной проблематики бюджетирования. Так, Чернова А.И., выделяет три типа проблем бюджетирования: 1) идеологические, 2) связанные с несовершенством механизма его внедрения, 3) связанные с несовершенством механизма его использования. Проблемы первого типа обусловлены непониманием роли бюджетирования в различных моделях управления, другой - несовершенством системы управления предприятием, третьего - недостаточной изученностью инструментария управления процессом.

Очевидно, что без системного и комплексного подхода невозможно эффективное решение этого вопроса. Понимая это, мы провели обобщение различных аспектов и составляющих бюджетирования. Как и любая управленческая система, бюджетирование имеет свои собственные объекты и субъекты. Его объектами выступают отдельные финансовые предметы, явления и процессы. В частности, к таковым следует отнести

структуру активов и пассивов, с акцентом внимание на финансовых ресурсах и источниках их формирования; движение денежных средств; доходы и расходы по сельскохозяйственному предприятию в целом и его структурных подразделениях, направлениях деятельности, отдельных проектах и программах; показатели финансовой адаптивности.

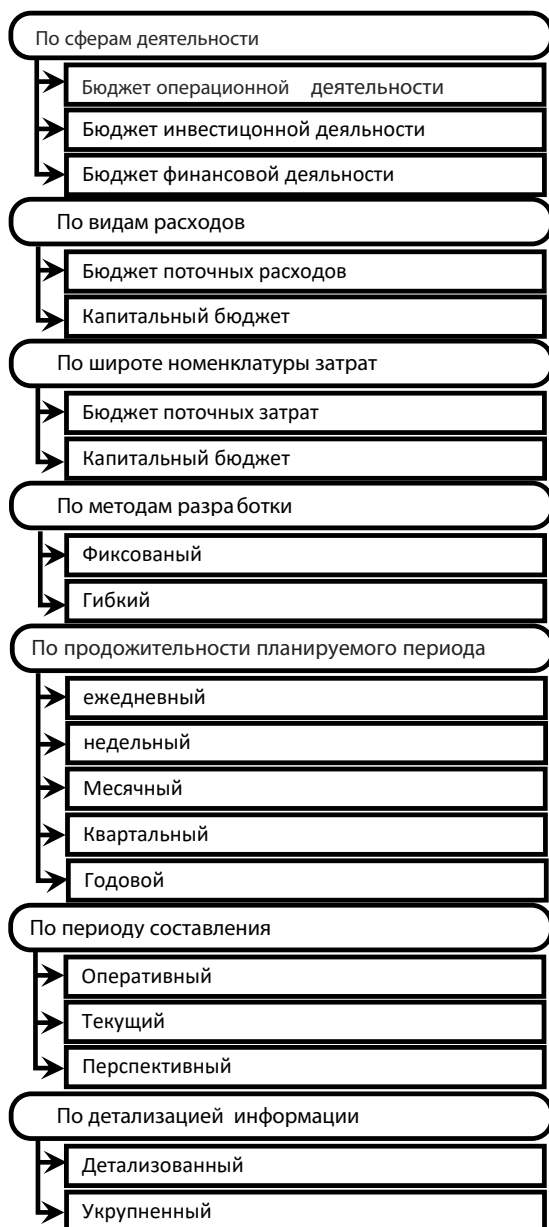


Рис.1 Классификация планирования сельскохозяйственных предприятий

Наиболее заинтересованными субъектами системы бюджетирования являются собственники предприятия и руководители, которым первые делегируют полномочия по управлению финансами предприятия. Однако непосредственная его реализация осуществляется руководителями структурных подразделений, участвующих в подготовке бюджетов; руководителями и специалистами функциональных службы, отвечающие за подготовку бюджетов сельскохозяйственного предприятия в целом. Они выступают субъектами бюджетного процесса. Кроме того, ими могут быть элементы финансовой структуры, которые формируют бюджеты центров ответственности. Технологический аспект бюджетирования связан с выделением нескольких его уровней, каждый из которых выполняет свои задачи, обеспечивающие функционирование всей системы. На первом уровне системы бюджетирования находится его рабочий орган. Как правило, в такой качестве рассматривают бюджетный комитет. Идея комитета заключается в объединении усилий владельцев и руководителей и специалистов предприятия в рамках определенной формальной структуры, то есть создание условий для их непосредственного участия в процессе бюджетного планирования. Считаем, что для большинства сельскохозяйственных предприятий, учитывая масштабы их финансовой деятельности, создавать бюджетный комитет не целесообразно. Его полномочия может выполнять плановый отдел, который функционирует в структуре управления практически каждого предприятия.

Основными функциями в сфере бюджетирования, которые полагаются на рабочий орган, являются: перманентный мониторинг и контроль за исполнением бюджетов как предприятия в целом, так и его структурных подразделений и функциональных служб; проведения процедур согласования и корректировки бюджетов всех уровней в процессе их выполнения; анализ причин расхождения результатов деятельности отдельных структурных подразделений с утвержденными бюджетными задачами и нормативами; анализ результатов исполнения бюджетов и выявление резервов повышения результативности бюджетного процесса; рассмотрение и принятие к выполнению рекомендаций функциональных служб и структурных подразделений по потенциальным возможностям улучшения финансового состояния предприятия и результатов его деятельности.

К субъектам второго уровня бюджетирования относятся структурные подразделения, которые отвечают за подготовку бюджетов сельскохозяйственного предприятия по отдельным видам деятельности (растениеводство, животноводство, садоводство, виноградарство, переработка продукции, техническое обеспечение производства, строительство и т.д.).

На третьем уровне субъектов бюджетного процесса находятся структуры сельскохозяйственного предприятия, отличные от его организационно-функциональной структуры.

Целью построения такой структуры является дифференциация финансового состояния в разрезе отдельных видов деятельности, обладающих самостоятельным рыночным потенциалом (основных направлений специализации производственной деятельности).

Обеспечение эффективности системы бюджетного планирования невозможно без соблюдения определенных требований используемых форм, в которых детализируется вся информация о бюджетном процессе, и процедурных регламентов. Среди таких, на наш взгляд, необходимо выделить следующие: унификации всех бюджетных форм, бюджетных периодов и процедур разработки, согласования и утверждения бюджетов для всех иерархических уровней управления и видов деятельности:

- *адаптация* содержания и структуры бюджетных документов установленным формам государственной отчетности и управленческого учета предприятий. Обеспечение совместимости вспомогательных бюджетных документов с основными бюджетными формами;
- *стабильность*, неизменность процедур бюджетирования и установленных целевых норм и ресурсных нормативов в течение всего бюджетного процесса;
- *непрерывность процедуры составления бюджетов*, предусматривает регулярный пересмотр и корректировка ранее разработанных бюджетов на новый период, не ожидая завершения действующего бюджета.
- *заблаговременное* формулировка финансовых целей всех структурных подразделений в виде целевых финансовых параметров.
- *объективность*, на основе которой создаются барьеры для манипулирования в случае ухудшения реального положения и искажения результатов деятельности субъектов бюджетного планирования;

- *достоверность*, что имеет целью обеспечить возможность проверки точности полученных данных в процессе мониторинга и контроля доступными способами сбора и обработки фактологической информации;
- *однозначность интерпретации* измеряемой характеристики выполнения бюджетных заданий и нормативов;
- *сопоставимость*, что обеспечивает перманентность накопления данных и возможность их сопоставления в разные временные периоды с показателями, на основе которых оценивается прогресс в решении бюджетных задач;
- *своевременность и регулярность*, предусматривающий поступления отчетных данных с установленной периодичностью и с незначительным временным лагом между моментом сбора информации и сроком ее использования.

Назначением бюджетирования является выполнение определенных функций. Различные авторы по-разному рассматривают бюджетирования [Бочаров, 2013, с. 368, Дронченко, 2002, с.23, Тищенко, Фомин, 2010, с. 125, Чупис, 2000, с. 404]. Мы считаем, что среди них стоит выделить три стержневые: планирования, учет и контроль.

Функция планирования. Бюджетирования служит основой для внутрихозяйственного планирования. Исходя из стратегических целей и тактических задач предприятия бюджеты решают задачи своевременного и оптимального распределения финансовых ресурсов, имеющихся в его распоряжении, между структурными подразделениями, производствами, программами и проектами. Бюджеты предоставляют количественную определенность выбранным перспективам и направлениям деятельности предприятия. Основной целью бюджетирования является повышение эффективности функционирования предприятия усиления функций планирования.

Задача - заключается в обосновании и расширении годового плана хозяйственной деятельности предприятия с целью устранения непредвиденных изменений, которые возникают в процессе его деятельности, определении координации действий между отдельными его звеньями избежание принятия несогласованных решений, повышении эффективности управленческого контроля относительно исключения

неэффективных факторов, а также оценки вложенного труда, действий и принятых решений руководством предприятия

Функция учета. Грамотно организованное бюджетирования является базисом управленческого учета. Система учета должна предоставлять информацию и точные финансовые факты по структурным подразделениям, видам деятельности и продукции. Благодаря бюджетированию у предприятия появляется возможность получать точную информацию, сравнивать намеченные цели с достигнутыми результатами. Роль бюджетирования в управленческом учете состоит в том, чтобы отражать движение денежных средств, финансовых ресурсов и активов в максимально удобной форме, своевременно представлять соответствующие показатели финансовой деятельности в наиболее приемлемом для принятия управленческих решений виде.

Функция контроля. Каждый бюджет содержит в себе набор показателей или критериев, которые должны использоваться при внутреннем экономическом контроле формирования финансовых результатов деятельности предприятия. Путем непрерывного сопоставления фактических показателей с бюджетными можно оценивать деятельность на любом этапе и при необходимости внести соответствующие корректировки. Мы считаем, что бюджетирование как система собственные цели, объекты, субъекты и принципы, которые определяются и гармонизируются с общими целями управления финансами сельскохозяйственных предприятий и является инструментом внутреннего финансового планирования в единстве с функциями учета, контроля, анализа и регулирования, основанные на процессе формирования и исполнения бюджетов. Следует отметить, что без системного подхода трудно реализовать весь потенциал технологии бюджетирования. В этом контексте его следует рассматривать как локальную систему финансового управления, которая включает следующие элементы: финансовое планирование, учет бюджетной информации, контроль, анализ, параметры бюджета. Финансовым планированием является процесс формирования плановых бюджетов и расчета плановых финансовых показателей, в перспективе при условии их выполнения должны обеспечить достижение стратегических целей.

Учет бюджетной информации реализуется через организацию базы данных, в которой хранятся плановые значения бюджетов, а также поступает информация из автоматизированной системы и управленческих баз

данных и опционально содержатся внешние структурированные данные о состоянии рынка. Блок контроля обеспечивает на разных этапах выполнения бюджета соответствие фактических бюджетных значений плановым. Блок включает предварительный, текущий и последующий контроль.

Выводы

Внедрение технологии бюджетирования в практику Управления финансами сельскохозяйственных предприятий имеет свою логику и последовательность. Мы рекомендуем осуществлять эту работу следующим образом. На подготовительной стадии владельцы и руководители предприятия инициируют поиск информации о новых инструментах управления эффективностью финансовой деятельности и определяют задачи по внедрению технологии бюджетирования.

На стадии разработки системы бюджетирования решается проблема выбора постановщика бюджетирования из двух альтернативных возможностей: сторонние специалисты-консультанты или собственные сотрудники. Далее анализируются особенности структуры предприятия, надо учесть в системе бюджетирования. Этап бенчмаркинга включает использование конкретных технологических приемов бюджетирования, которые прошли успешную апробацию в других сельскохозяйственных предприятиях.

Стадия функционирования и корректировки бюджетирования имеет циклическую форму. Составляются и исполняются текущие бюджеты на очередной временной период. Опыт бюджетирования накапливается в процессе выполнения и анализа бюджетов, используется при составлении их на будущие периоды времени.

Таким образом, обоснованные нами научные предпосылки и методические подходы к организации процесса бюджетирования сельскохозяйственных предприятий формируют новые базовые постулаты теории финансового планирования:

- информационное обеспечение бюджетного планирования;
- установление целей и определение задач;
- методов бюджетного ;
- Определение видов, состава и структуры бюджетов;
- Формирование сводных бюджетов, использование которых позволяет в полной мере реализовать адаптивный потенциал этой технологии и существенно повысить

качество и результативность аналитически-плановой работы, а вместе с этим и эффективность системы управления финансами сельскохозяйственных предприятий.

Литература

- Spitsnadel' V.N., 2000. Osnovi sistemnogo analiza. /SPb. : *Bizness-pressa*. 3-10.
- Stetsyuk P.A., 2007. Teoria i praktika finansovogo planirovaniia selskohozaistvennih predpriatij. *Agroinkom*, №11-12. 108-112.
- Bolshakov S.V., 2005 *Finansy predpriatij: teoria i praktika*. / М.: Knizhy mir, 617-631.
- Stetsyuk P.A., 2007. Teoreticheskie osnovy bydjetnogo planirovaniia budgetnogo planirovaniia selskohozaistvennih predpriatij. *Ekonomika APK*. 109-114.
- Hudz' O.E., 2009. Modernizatsia metodologicheskix podxodov finansovogo prognozirovaniia deytelnosti selskohozaistvennih predpriatij pered krizisnux usloviyx. *APK. Buxgaltersrij uchet i finansia*. 125-129.
- Bocharov V.V., 2013. *Kommercheskoe budgetirovaniia/SPb.: Piter*. 368-379.
- Dronchenko O., 2002. Pruntsupu efektvnogo budgetirovaniia // *Fiansovuj direktor*. №5. [Electron resurs] – Reghum dostupa: <http://www.fd.rud.ru/article/1338.html>.
- Tuchenko L.D., Muxajlov A.N., 2004. *Finansovo-ekonomichnuj analiz i prognozirovaniia*: Ucheb. Posobie dla vuzov. – Simferopol: Tavrida. 280-290 .
- Fomin P.A., 2010. *KIS- bydjetirovanie – teoria i praktika proizvodstvenno-finansovogo planirovaniia i analiza*./ [Electron resurs] – Reghum dostupa: <http://budgeted.front.ru>. 12-20.
- Chupis A.V., 2001. Otsenka, analiz i planirovaniia finansovogo pologhenia kompanii. / Sumy: Okrughaychaj Sreda. 404 -415.