

© **Фомин А. О., 2023**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Построение эффективной системы планирования и контроля на предприятии невозможно без выстроенного процесса бюджетирования, выступающего источником достоверных финансовых данных. Благодаря бюджетированию предприятие может осуществить разработку эффективной стратегии развития в существующих условиях экономической неопределенности, жесткой конкуренции. Бюджетирование выступает одним из наиболее эффективных инструментов финансовой политики, что свидетельствует об актуальности повышения качества бюджетирования как способа среднесрочного планирования на предприятии.

Ключевые слова: бюджетирование, бюджет, исполнение бюджета, доходы, расходы

В современных условиях экономической неопределенности отечественных предприятий, характеризующейся введением санкций со стороны ряда зарубежных стран, усилением конкуренции, развитием современных информационно-коммуникационных технологий, оказывающих влияние на все стороны функционирования предприятий, в целях повышения эффективности своей деятельности предприятия

должны уделять значительное внимание процессу бюджетирования.

Процесс бюджетирования в каждом предприятии регламентируется рядом внутренних локальных нормативных актов и включает в себя ряд взаимосвязанных этапов. На сегодняшний день можно говорить о некоторых проблемах теоретической проработанности вопросов бюджетирования, которые оказывают влияние на деятельность предприятий.

Основная часть. Обращаясь к рассмотрению вопросов, связанных с процессом бюджетирования необходимо отметить, что в научной литературе сохраняется многозначность в отношении понятий «бюджетирование», «бюджет». Достаточно часто происходит смешение таких понятий, как «планирование» и «бюджетирование», делается вывод о том, что данные понятия включаются друг в друга как структурные элементы. Существующая неопределенность, возникающая при рассмотрении понятий «планирование» и «бюджетирование» приводит к непониманию сущности данных понятий, возникновению искаженных представлений о финансовой деятельности предприятия, снижению эффективности проводимого процесса бюджетирования.

Обратимся к рассмотрению понятия «бюджетирование». В научной литературе представлено достаточно большое количество определений данного понятия, при проработке которых авторы основываются на различных характеристиках и значимых элементах процесса бюджетирования. Большая часть авторов предлагают рассматривать бюджетирование как процесс. В частности, такой позиции придерживается И.П. Савельева, которая указывает, что бюджетирование необходимо рассматривать как процесс составления и реализации бюджетов в деятельности предприятия [1, с. 101].

Как процесс также предлагают рассматривать бюджетирование Л.А. Жарикова и Н.В. Наумова, при этом авторы расширяют данное понятие за счет конкретизации его отдельных направлений. Так, по мнению авторов, бюджетирование представляет собой процесс, в рамки которого необходимо включать все виды деятельности предприятия, связанные с созданием, утверждением бюджета, его реализацией и оценкой эффективности, внесением корректировок в бюджет [2].

Достаточно большое распространение в научной литературе получил подход, в рамках которого бюджетирование предлагается рассматривать, как планирование или прогнозирование финансовой деятельности организации. На наш взгляд, такой подход приводит к смешению понятий «бюджетирование» и «планирование», приводит к сложностям, связанным с установлением сущностных элементов бюджетирования и осложняет применение данного института на практике.

В частности, по мнению В.Б. Ивашкевича, бюджетирование необходимо рассматривать, как систему планов, выраженных в денежных единицах и выступающих структурным элементом внутрифирменного планирования [3, с. 29].

Некоторые авторы указывают на необходимость разграничения понятий «бюджетирование» и «прогнозирование». В частности, на необходимость такого разграничения указывает Л.Н. Ветрова, которая отмечает, что понятие «бюджетирование» является более широким по сравнению с понятием «планирования» и включает в себя такие структурные элементы, как контроль, учет и планирование [4].

В научной литературе при рассмотрении процесса бюджетирования, как правило, выделяется несколько взаимосвязанных структурных элементов:

- Стратегическое планирование как структурный элемент системы бюджетирования представляет собой деятельность структурных подразделений организаций, направленную на разработку и контроль реализации планов, включающих стратегические цели и приоритетные направления развития организации в рамках среднесрочной перспективы. Стратегическое планирование имеет горизонт планирования в 3-5 лет и основывается на ключевых показателях эффективности;

- Инвестиционное планирование как структурный элемент системы бюджетирования осуществляется в целях установления необходимых объемов инвестиционных средств для реализации инвестиционных проектов, направленных на достижение стратегических целей функционирования организации. Инвестиционное планирование имеет горизонт планирования в 1 год и основывается на планах капитальных вложений организации;

- Операционное планирование как структурный элемент системы бюджетирования осуществляется в целях определения планов развития организации, имеющих стратегическое значение для деятельности организации, определения критериев и показателей их достижения. Операционное планирование имеет горизонт планирования в 1 год и основывается на функциональных бюджетах организации.

Можно говорить о наличии существенной взаимосвязи понятий «бюджетирование» и «бюджет», при этом необходимо проводить их разграничение. Бюджет представляет собой определенный документ, в котором отображаются поступления и расходование финансовых средств. В свою очередь, бюджетирование является процессом, в рамках которого осуществляется разработка, принятие и реализация бюджета организации [5, с. 137].

Как указывают П.В. Осыка, Н.Г. Викторова, бюджет представляет собой план, выраженный в денежной форме или документ, в котором концентрируется главная информация системы управленческого учета [6, с. 14].

Бюджеты позволяют руководителям предприятий принимать более обоснованные решения, они помогают предвидеть возможные отклонения от плана, особенно отрицательные. Анализируя причины отклонений, субъекты управления выявляют пути совершенствования деятельности организации в целях достижения установленных планов. Бюджеты устанавливают параметры, позволяющие контролировать использование ресурсов организации и организовывать систему мотивации сотрудников [7, с. 238].

Разработка и утверждение бюджета в организации позволяет обеспечить контроль над поступлением и расходованием денежных средств, обеспечить координацию и взаимодействие структурных подразделений организации в целях обеспечения

наиболее эффективного расходования средств, контроля над поступающими денежными средствами.

Обратимся к рассмотрению процесса бюджетирования в Сервисном локомотивном депо «Братское». Сервисное локомотивное депо «Братское» является одним из сервисных локомотивных депо филиала «Восточно-Сибирский» ООО «Локотех-Сервис» [8, с. 126]. ООО «ЛокоТех-Сервис» было создано в 2010 году при проведении мероприятий, связанных с реформированием системы железнодорожного транспорта, которая предполагает развитие сервисного обслуживания. Основной целью деятельности ООО «Локотех-сервис» является осуществление сервисного обслуживания тягового подвижного состава.

Процесс бюджетирования в Сервисном локомотивном депо «Братское» регламентируется определенной системой нормативной документации. Процесс бюджетирования в Сервисном локомотивном депо «Братское» функционирует на основе внутренних локальных документов ООО «ЛокоТех-Сервис». В компании разрабатываются и принимаются регламенты бюджетирования, в рамках которых формируются классификаторы бюджета, состав и пакет бюджетных и отчетных форм, определяется порядок исполнения бюджета.

Большую значимость для процесса бюджетирования в Сервисном локомотивном депо «Братское» имеет Приказ ООО «ЛокоТех-Сервис» № 225/2ЛТС-П от 30.06.2022 года «Об утверждении и введении в действие Учетной политики для целей бухгалтерского учета». Данный приказ обязателен для исполнения Начальником Сервисного локомотивного депо «Братское».

Формирование целевых параметров бюджетов затрат в Сервисном локомотивном депо «Братское» осуществляется в соответствии с Приказом ООО «ЛокоТех» от 28.09.2022 г. № 470ЛТ-П, включающим Регламент формирования и корректировки бюджетов Группы компаний под управлением ООО «ЛокоТех». В данном документе регламентируются принципы и цели процесса бюджетирования, осуществляется систематизация всех данных и сбалансированности показателей финансово-хозяйственной деятельности. Регламент формирования и корректировки бюджетов Группы компаний под управлением ООО «ЛокоТех» — системный документ, дающий описание процессов системы бюджетного управления, связанных с порядком и правилами отражения плановых и фактических данных.

Система бюджетов Сервисного локомотивного депо «Братское» позволяет обеспечить жесткий контроль над поступлением и расходованием финансовых средств. На предприятии сформированы бюджетные планы, которые применяются для осуществления анализа и контроля отклонений в рамках бюджетных периодов, а также анализируются планы и факты бюджетов при формировании бюджетов на будущие периоды.

Процесс бюджетирования в Сервисном локомотивном депо «Братское» включает в себя ряд взаимосвязанных этапов, к числу которых относятся:

- согласование бюджетных форм, которые применяются при осуществлении бюджетного процесса;
- осуществление сбора и анализа данных от внутренних и внешних источников. Проведение оценки соответствия показателей текущей деятельности предприятия поставленным стратегическим и тактическим целям. Передача полученных данных структурным подразделениям, ответственным за формирование бюджетов. В Сервисном локомотивном депо «Братское» таким структурным подразделением является Бухгалтерия;
- непосредственный процесс формирования плановых бюджетов, консолидация плановых бюджетов;
- согласование, утверждение планового краткосрочного и корректировка долгосрочного бюджета предприятия;
- доведение до руководителей структурных подразделений предприятия информации о согласованных расходах подразделений в соответствии со статьями расходов и целевыми показателями;
- исполнение бюджета и учет фактического исполнения бюджета;
- контроль исполнения бюджета в соответствии с установленными плановыми показателями.

Большое значение в процессе бюджетирования имеет этап исполнения бюджетов. Анализ исполнения бюджетов в Сервисном локомотивном депо «Братское» проводится в целях получения данных о расходовании средств, отклонениях от установленных плановых показателей от фактических, причинах таких отклонений. Важность этапа исполнения бюджета в процессе бюджетирования обусловлена тем, что выявление отклонений фактических показателей от плановых показателей позволяет предприятию провести своевременные корректирующие действия.

Проводя анализ отклонений фактических показателей от плановых показателей, можно выявить степень влияния позитивных и негативных факторов на результат финансовой деятельности предприятия. Отклонения могут носить как положительный, так и отрицательный характер. К числу отклонений, носящих положительный характер, можно отнести такие отклонения, которые приводят к росту выручки, снижению затрат, росту объема производства предприятия.

В настоящее время в Сервисном локомотивном депо «Братское» осуществляется анализ исполнения финансово-экономических показателей. Анализ исполнения бюджета доходов (выручки) и расходов Сервисного локомотивного депо «Братское» за 2019–2021 гг. представлен в табл. 1.

Таблица 1. Анализ исполнения бюджета доходов и расходов Сервисного локомотивного депо «Братское» за 2019–2021 гг., тыс. руб.

Показатель и	2019			2020			2021		
	План	Факт	Отклонение, +/-	План	Факт	Отклонение, +/-	План	Факт	Отклонение, +/-
Выручка	1 656 476,39	1 511 838,67	-144 637,72	1654750,25	1510222	-144 528,25	1229,852	1408,041	178,189
Расходы	663 530,99	729 883,61	66 352,62	902 914,48	993 196	90281,52	854,737	916,183	61,446
Прибыль до налогообложения	992 349,05	780 922,76	-211 426,29	617679,59	510,479	-107200,59	358,797	415,956	57,159
Чистая прибыль	992 349,05	780 922,76	-211 426,29	617679,59	510,479	-107200,59	358,797	415,956	57,159

Как свидетельствуют данные, представленные в табл. 1, фактические значения существенно отличаются от запланированных, что свидетельствует о недостаточно эффективной организации процесса бюджетирования в Сервисном локомотивном депо «Братское».

Заключение. Бюджетирование представляет собой процесс реализации конкретных, взаимосвязанных действий, реализация которых предполагается в будущих периодах и получает оформление в виде составленных бюджетов. Процесс бюджетирования на предприятии направлен на осуществление разработки, принятия и реализации различных видов бюджетов. Процесс бюджетирования включает в себя несколько взаимосвязанных этапов, большое значение среди которых имеет этап контроля над исполнением бюджетов. ■

1. Блинов Д.А. К вопросу о терминологии бюджетирования // Управленческий учет. 2010. № 1. С. 98–112.

2. Управленческий учет: учеб. пособие. Ч. 2 / С.Б. Сулоева и др. СПб.: Политех-Пресс, 2019. URL: <https://elib.spbstu.ru/dl/2/id19-137.pdf/view>.

3. Ивашкевич В.Б. Оперативный контроллинг. М.: Магистр: ИНФРА-М. 2011. 160 с.

4. Ветрова Л.Н. Бюджетирование - фундамент стратегии развития организации / Л.Н. Ветрова // Все для бухгалтера. 2008. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-fundament-strategii-razvitiya-organizatsii>.

5. Федорова Е.Ю. Основные виды бюджетов и их классификация на различных промышленных предприятиях // Вопросы региональной экономики. 2018. № 4. С. 137-143.

6. Осыка П.В., Викторова Н.Г. Систематизация научных подходов к классификации бюджетов и методов // Бизнес. Образование. Право. 2022. № 1. С. 13-18.

7. Козлова А.М. Бюджетирование на предприятии: традиционный и современный подходы к построению системы бюджетирования // Научное и образовательное пространство: перспективы развития. 2017. С. 238-242.

8. Паплюева Е.Д. Анализ экономических показателей и организационной деятельности ООО «Локотех-сервис» // Молодежная наука. 2021. С. 126–129.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Блинов Д.А. К вопросу о терминологии бюджетирования // Управленческий учет. 2010. № 1. С. 98–112.

Ветрова Л.Н. Бюджетирование - фундамент стратегии развития организации / Л.Н. Ветрова // Все для бухгалтера. 2008. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-fundament-strategii-razvitiya-organizatsii>.

Ивашкевич В.Б. Оперативный контроллинг. М.: Магистр: ИНФРА-М. 2011. 160 с.

Козлова А.М. Бюджетирование на предприятии: традиционный и современный подходы к построению системы бюджетирования // Научное и образовательное пространство: перспективы развития. 2017. С. 238-242.

Осыка П.В., Викторова Н.Г. Систематизация научных подходов к классификации бюджетов и методов // Бизнес. Образование. Право. 2022. № 1. С. 13-18.

Паплюева Е.Д. Анализ экономических показателей и организационной деятельности ООО «Локотех-сервис» // Молодежная наука. 2021. С. 126–129.

Управленческий учет: учеб. пособие. Ч. 2 / С.Б. Сулоева и др. СПб.: Политех-Пресс, 2019. URL: <https://elib.spbstu.ru/dl/2/id19-137.pdf/view>.

Федорова Е.Ю. Основные виды бюджетов и их классификация на различных промышленных предприятиях // Вопросы региональной экономики. 2018. № 4. С. 137-143.

Budgeting process in the bratskoe service locomotive depot

© Fomin A., 2023

Building an effective planning and control system in an organization is impossible without a well-organized budgeting process, which is a source of reliable financial data. Thanks to budgeting, an organization can develop an effective development strategy in the current conditions of economic uncertainty and fierce competition. Budgeting is one of the most effective instruments of financial policy, which indicates the relevance of improving the quality of budgeting as a way of medium-term planning in an organization.

Keywords: budgeting, budget, budget execution, revenues, expenses