

С.Сейфуллин атындағы Қазақ агротехникалық университетінің 60 жылдығына арналған «Сейфуллин оқулары– 13: дәстүрлерді сақтай отырып, болашақты құру» атты Республикалық ғылыми-теориялық конференциясының материалдары = Материалы Республиканской научно-теоретической конференции «Сейфуллинские чтения – 13: сохраняя традиции, создавая будущее», посвященная 60-летию Казахского агротехнического университета имени С.Сейфуллина. - 2017. - Т.1, Ч.4. – С.165-167

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Нургазина Ж.К., Әкім А. Ғ.

Бюджетирование является одним из элементов управленческого учета. Основа процесса бюджетирования - это разработка бюджетов или их еще называют сметой. Бюджеты представляют собой планово-финансовые документы, обязательные для исполнения в бюджетном периоде. Бюджетный период может быть краткосрочным или долгосрочным. Бюджетирование является одним из важных механизмов финансового управления, позволяющий контролировать и оптимизировать денежные потоки организаций, формировать их финансовую структуру.

Различают два вида бюджетирования: традиционный и инновационный.

Традиционное бюджетирование учитывает четкое планирование всей деятельности предприятия, основывается на экономических показателях, никак не учитывающих гибкое и цикличное развитие предприятия. Оно важно для предприятий с прочными договорными условиями и прибылью. Кроме того традиционное бюджетирование имеет ряд недостатков.

Прежде всего недостаточный учет критериев, релевантных для управления сферами предпринимательской деятельности, за которые они отвечают, а также недостаточная актуальность в рамках меньше одного года традиционного бюджетирования. Основные причины неудовлетворительного качества и тем самым незначительной пользы от традиционного бюджетирования это :

- отсутствие стратегической ориентации и реализации планирования и бюджетирования;

- господство жесткой фиксации периодов (12 месяцев) при недостаточных знаниях о будущем;

- наряду с чисто финансовым планированием планирование текущих, не финансовых величин осуществляется редко[1].

Как отмечает Кантер Р, накопленные результаты исследований ставят под сомнение способность созданных корпораций успешно разрабатывать и управлять новыми предприятиями. Эта проблема в значительной степени связана с тем, что не удается провести различие между требованиями административного управления, ориентированными на управление существующими видами деятельности, и требованием

предпринимательского управления, предназначенного для создания нового вида деятельности. Изменить, развивая что-то новое. Два вида управления находятся в напряженном состоянии и могут мешать друг другу, но каждая созданная организация нуждается как в инновациях, так и в эффективности. Инновации и новые предприятия обладают четырьмя специфическими характеристиками, учитывающими их особые управленческие требования: неопределенность, интенсивность знаний, конкуренция с альтернативными курсами действий и пересечение границ[2]. В этих условиях инновационное бюджетирование является инструментом инновационных предприятий, базирующийся на формировании единой комплексной бюджетной модели, соединяющей производственно-хозяйственные, финансовые, инвестиционные, инновационные процессы, а также создания резервного фонда, что позволяет принимать более эффективные и экономически обоснованные управленческие решения, с целью достижения финансовой стабильности, инновационного развития и сохранения конкурентоспособности предприятия [3].

Особенность инновационного бюджетирования в том, что расширяет временной горизонт системы информационной поддержки процесса управления, смещает акценты с ретроспективных данных на прогностическую информацию. Многообразие и многовекторность внутренних и внешних факторов, влияющих на бизнес-среду, определяет разнообразие и многомерность стратегий, лежащих в основе инновационного бюджетирования.

Инновационная деятельность позволяет промышленным предприятиям повышать свою конкурентоспособность и сохранять финансовую устойчивость в условиях рынка. Один из важных вопросов инновационной деятельности — выбор оптимальной системы финансирования на уровне предприятия. Бюджетирование позволит более точно прогнозировать денежный поток инновационной деятельности [4].

Сейчас прослеживается несколько серьезных тенденции, цель которых устранить проблемы, возникающие при традиционном подходе к бюджетированию. Они стали известны под названиями стратегически ориентированное бюджетирование: «продвинутое бюджетирование» (AdvancedBudgeting), улучшенное бюджетирование (BetterBudgeting) и подход к планированию «вне бюджетирования» (BeyondBudgeting).

Цель «продвинутого бюджетирования» (AdvancedBudgeting) - адаптация предприятия к прогнозируемым изменениям внешней среды, достижение надежной позиции на рынке, создание потенциала рентабельности на перспективу. Концепция "AdvancedBudgeting" является попыткой соединить важнейшие элементы традиционной системы и BeyondBudgeting. Сторонники «продвинутого бюджетирования» так же считают, что полный отказ от традиционного планирования и бюджетирования в ближайшее время нерационален. Поэтому подход «продвинутого бюджетирования» нацелен на снижение (в среднесрочном

плане) значения бюджетов при одновременном и заметном повышении качества планирования и сокращении ресурсов на бюджетирование.

Одной из переходных форм бюджетирования, сочетающей в себе принципы традиционной системы и новых принципов бюджетирования, является BetterBudgeting (улучшенное бюджетирование). Концепция «улучшенного бюджетирования» отличается постоянно вносимыми небольшими дополнительными изменениями, которые осуществляются малыми шагами. Основные цели, преследуемые в рамках данного подхода, состоят в повышении эффективности, сжатии и упрощении процессов бюджетирования. Улучшенное бюджетирование концентрируется на упрощении традиционного бюджетирования путем повышения ее функциональных и институциональных аспектов.

BeyondBudgeting модель предполагает использование скользящих прогнозов, гибких оперативных планов, непрерывного контроля качества работы, отказ от систем калькулирования себестоимости. BeyondBudgetingModel спроектирована для того, чтобы обходить традиционные препятствия и создавать гибкую, легко приспособляемую организацию, которая бы позволила локальным менеджерам думать нетрадиционно, быстро принимать решения, а также сотрудничать и взаимодействовать при работе над инновационными проектами с коллегами в многофункциональных группах одновременно внутри компании и за ее пределами. BeyondBudgetingModel представляет собой достаточно радикальный и рискованный подход[5].

Инновационность бюджетирования заключается в том, что последние модели как "продвинутое бюджетирование" (Advanced Budgeting), "улучшенное бюджетирование" Better Budgeting и "безбюджетного управления" или "внебюджетного"(Beyond Budgeting) расширяют границы применения бюджетирования в управлении хозяйственной деятельностью любой организаций. В отличии от традиционной модели, позволяют своевременно реагировать на покупательский спрос, учесть все внутренние и внешние факторы, принять соответствующие решения в процессе управления.

Применительно к сельскому хозяйству бюджетирование позволяет учесть специфические особенности процесса производства в данной отрасли.

Для управления сезонным процессом производства сельскохозяйственной продукции бюджет должен относиться к определенному периоду времени, а бюджетный период — иметь временные границы. Это поможет руководителю сосредоточиться на процессах и целях, присущих конкретному периоду времени.

Растянность сельскохозяйственных операций во времени, в течение которого в современных условиях может многое измениться, процесс бюджетирования требует рассмотрения нескольких вариантов развития рыночной и производственной ситуации, что актуально и полезно для управленцев. Учитывая сезонность в сельском хозяйстве, форма

и содержание бюджетов могут отличаться в разные времена года или отрезки производственного цикла. Бюджет способствует налаживанию координации между различными подразделениями, что очень важно, например, в разгар сезона, когда от быстроты и слаженности в реализации управленческих решений напрямую зависит их эффективность или даже эффективность деятельности предприятия в целом. Бюджетирование является также средством мотивации. Так как каждый бюджет ориентирован на выполнение определенных работ группой работников или одним ответственным работником, то результаты выполнения работ повлияют на конечный результат деятельности предприятия в целом. С учетом особенностей сельскохозяйственного процесса управляющие работники могут выбрать различные сочетания моделей бюджетирования.

Список литературы

1. [Horvath&Partners. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование; Пер. с нем. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс. — 269 с. — \(Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»\). 2006](#)

2. [Kanter,R.Supporting innovation and venture development in established companies *Journal of Business Venturing* Volume 1, Issue 1, Winter 1985, Pages 47-60](#)

3. Евсеева И.А. Митякова О.И. Бюджетирование как механизм развития инновационной деятельности предприятия Журнал: Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 6 <https://www.science-education.ru>

4. Куликова, М. В. Долгосрочное планирование финансирования инновационной деятельности на основе бюджетирования денежных потоков / М. В. Куликова, С. В. Иванилова // Вестн. Саратов. гос. техн. ун-та. – 2007. – № 24. – С. 187–193

5. Багавиев А.Р. Внедрение системы продвинутого бюджетирования как способ преодоления наиболее характерных проблем и недостатков, свойственных традиционным системам внутрифирменного бюджетирования и планирования // Электронный экономический вестник Татарстана (Electronic Economic News letter of the Republic Tatarstan)- II квартал 2013 г. - С.44-50