

Lacks of the theory of an estimation of efficiency of investments in the conditions of market relations are proved, and it is offered to estimate economic feasibility of their realization at a development cycle of investment projects. In article the order of an estimation of economic feasibility of realization of the investment project also is offered and conditions at which it is necessary to consider the project economically expedient are formulated.

Получено 9.10.2011

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 4. Гомель, 2011**

УДК 656.2.003 (476)

В. Г. ГИЗАТУЛЛИНА, канд. экон. наук, профессор

Белорусский государственный университет транспорта

И. Г. КОВАЛЕВА

Белорусский государственный экономический университет

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ: СУЩНОСТЬ, ОПЫТ ПРИМЕНЕНИЯ НА ОАО «РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ», ВОЗМОЖНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НА БЕЛОРУССКОЙ ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГЕ

Исследованы основные теоретические подходы к определению термина «бюджетирование». Рассматриваются особенности применения единой системы бюджетирования на ОАО «Российские железные дороги».

Деятельность любого предприятия должна осуществляться по принципам рациональной организации труда персонала, эффективного использования всех видов ресурсов, применения экономичных технологий с целью получения максимальной прибыли от реализации произведенной продукции (работ, услуг).

Эффективное управление хозяйственной деятельностью и процесса формирования финансовых результатов предприятия определяет необходимость наличия достоверной, качественной своевременной информации, которая готовится соответствующими службами и работниками, занятыми в управлении.

Управление начинается с получения и восприятия информации, оно включает принятие решения на основе информации и завершается контролем выполнения этого решения также на основе соответствующей информации. В качестве источника информации для обоснования решений выступают данные управленческого учета.

Управленческий учет как наука, имея свой предмет и объекты, должен иметь и соответствующий метод, позволяющий отражать и изучать данные объекты.

Сложность управленческого комплекса организации определяет многообразие информации, используемой для принятия управленческих решений, а также методов ее обработки.

В составе элементов метода управленческого учета должны входить как традиционные элементы метода бухгалтерского учета, так и специфические методы, с помощью которых можно обобщать плановые, аналитические и контрольные данные.

В составе специфических методов управленческого учета выделяют бюджетирование. Понятие «бюджетирование» получило свое название от термина budgeting – процесс подготовки бюджета, сметы и осуществления контроля за его исполнением.

Определение термина «бюджетирование» является предметом обсуждений, споров и исследований многих авторов, что вызвано разнообразием в подходах к определению его сущности (таблица 1).

Т а б л и ц а 1 – Трактовки термина «бюджетирование» российскими и зарубежными авторами

Автор	Определение
Институт дипломированных управляющих бухгалтеров по управленческому учету (США)	Бюджет – это количественный план в денежном выражении, подготовленный и принятый до определенного периода, обычно показывающий планируемую величину дохода, которая должна быть достигнута, и расходы, которые должны быть понижены в течение этого периода, и капитал, который необходимо привлечь для достижения данной цели
Хоуп Дж.	Бюджетирование – процесс управления результатами деятельности, включающий в себя постановку задач, согласование размера вознаграждения, разработку плана действий и определение необходимого количества ресурсов на год вперед, а также процедуры оценки и контроля исполнения оговоренных условий
Шим Дж. К., Энтони Р., Сигел Дж.	Бюджет представляет собой финансовый план, выраженный в количественных, обычно денежных, показателях, охватывающих данный период времени, как правило, год
Хруцкий В. Е., Гамаюнов В. В., Сизова Т. В.	Бюджетирование – это технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, получаемых от бизнеса на всех уровнях управления, позволяющая анализировать прогнозируемые финансовые показатели и управлять с их помощью ресурсами

Окончание таблицы 1

Автор	Определение
Шеремет А. Д., Волков И. М., Шалигузов С. М.	Бюджет – это сметное планирование, основа сбалансированности показателей бизнес-плана. Для составления смет используются методы перспективного прогнозного анализа. Комплексный управленческий анализ применяется для оценки исполнения смет
Самочкин В. А.	Бюджетирование – это система согласованного управления подразделениями предприятия в условиях динамично изменяющегося диверсифицированного бизнеса
Стоянова Е. С.	Бюджет предприятия – количественное воплощение плана, характеризующее доходы и расходы на определенный период, и капитал, который необходимо привлечь для достижения заданных планом целей
Бланк И. А.	Бюджет – оперативный финансовый план, разрабатываемый обычно в рамках до одного года, отражающий расходы и поступления средств по отдельным направлениям хозяйственной деятельности, отдельным видам операций, отдельным инвестиционным проектам
Щиборщ К. В.	Бюджетирование – это процесс составления и реализации бюджета в практической деятельности компании
Ковалев В. В.	Бюджет – это детализированный план деятельности предприятия на ближайший период, который охватывает доход от продаж, производственные и финансовые расходы, движение денежных средств, формирование прибыли предприятия
Данилочкин Н. Г.	Бюджет – это выраженный в экономических показателях результат оперативного планирования, требующий от высшего руководства конкретных действий в области управления предприятием
Тренев Н. Н.	Бюджетинг – составление бюджета, сметы
Балабанов И. Т.	Выделяет четыре функции бюджетирования: планирование, координирование, стимулирование и контроль
Волкова О. Н.	Бюджетирование – это процесс согласованного планирования и управления деятельностью организации с помощью бюджетов (смет) и экономических показателей, позволяющих определить вклад каждого подразделения в достижение общих целей
Кот А.Д.	Бюджетирование – это основной механизм планирования текущей операционной деятельности

Изучение и анализ научных трудов российских авторов позволил выделить два подхода к определению термина «бюджетирование»:

– принятие трактовками термина «бюджетирование», данное зарубежными авторами и последующее его использование в своих работах практически без изменений;

– предложение своего варианта определения термина «бюджетирование» (рисунок 1).

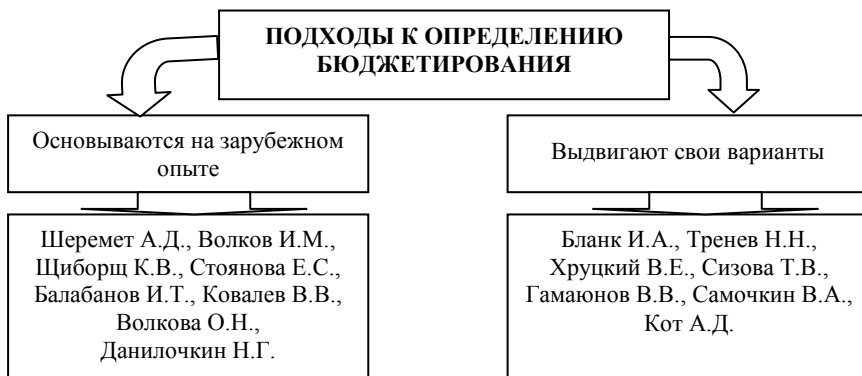


Рисунок 1 – Подходы к определению термина «бюджетирование» российскими учеными

Следует отметить, что в некоторых работах российских авторов наблюдается слияние определений бюджета и бюджетирования. Эти два определения безусловно, взаимосвязаны, но в то же время они различны по своему значению, поскольку бюджет предприятия – это документ, а бюджетирование – это, прежде всего, процесс постановки и принятия бюджета предприятия, а также процесс его реализации на предприятии.

Из множества определений понятия «бюджетирования» можно выделить следующие:

1 Более узкое понятие: бюджетирование – это финансовое планирование на предприятии, в рамках которого составляется прогноз трех финансовых бюджетов (бюджет движения денежных средств, бюджет доходов и расходов, прогнозный баланс).

2 Расширенное понятие: бюджетирование – это технология хозяйственного планирования, в рамках которой на предприятиях с определенной периодичностью составляется совокупность финансовых и операционных бюджетов, представляющих собой совокупность планов хозяйственной деятельности предприятия.

3 В широком смысле бюджетирование – это технология управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, в рамках таких технологий выполняются планирование, учет, контроль, анализ и регулирование всех видов деятельности, реализуемых предприятием.

Наиболее полно отражающим суть бюджетирования является третье определение, так как оно относит его к одному из методов управленческого

учета, включающего совокупность процессов составления планов и бюджетов, их утверждения, исполнения, контроля, анализа и корректировок.

Бюджетирование – это именно тот способ, с помощью которого управляются практически все крупные корпорации в современном мире.

Практика использования бюджетирования отмечается и на ОАО «Российские железные дороги». Основная цель постановки бюджетирования на железнодорожном транспорте – обеспечение корпоративного управления ресурсами в реальном режиме времени.

С 2005 года на всей сети железных дорог России используется единая корпоративная автоматизированная система управления финансами и ресурсами. Единая система бюджетирования позволяет работникам финансового блока ОАО «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД») в режиме реального времени контролировать денежные потоки, следить за целевым использованием денежных средств и наличием запасов, а также оптимизировать другие бизнес-процессы.

Согласно Положению ОАО «РЖД» «О Департаменте планирования и бюджетирования» от 16 марта 2006 г. № 385 в структуре компании выделен Департамент планирования и бюджетирования, обеспечивающий разработку краткосрочных, среднесрочных, долгосрочных прогнозов и стратегических планов развития железнодорожного транспорта.

Департамент планирования и бюджетирования осуществляет ряд функций:

1) обеспечивает разработку методологии бюджетного планирования, управленческого учета и анализа исполнения бюджетов производства и затрат; разрабатывает регламенты формирования бюджетов и методики текущего экономического планирования и бюджетирования;

2) на основании целевых параметров стратегического развития на плановый год и прогноза финансового плана ОАО "РЖД" разрабатывает бюджетные задания для формирования сводных бюджетов производства и затрат филиалов и других структурных подразделений ОАО "РЖД";

3) участвует в разработке основных параметров и формировании финансовых планов ОАО "РЖД" на среднесрочный период;

4) формирует консолидированные бюджеты производства и затрат ОАО "РЖД", участвует в формировании консолидированных бюджетов доходов и расходов и движения денежных средств ОАО "РЖД";

5) формирует мотивационный бюджет (бюджет развития и бюджет персонального стимулирования) филиалов и других структурных подразделений ОАО "РЖД" в соответствии с положением о мотивационном бюджете филиалов и структурных подразделений открытого акционерного общества "российские железные дороги", осуществляет контроль за использованием средств мотивационного бюджета;

б) рассматривает и согласовывает проекты сводных бюджетов производства и затрат филиалов и других структурных подразделений ОАО "РЖД";

7) осуществляет корректировку сводных бюджетов производства и затрат филиалов и других структурных подразделений ОАО "РЖД" с учетом их обоснованных предложений и на основе анализа исполнения ОАО "РЖД", его филиалами и другими структурными подразделениями сводных бюджетов производства и затрат, а также с учетом реальных экономических условий деятельности ОАО "РЖД";

8) проводит мониторинг и комплексный финансово-экономический анализ основных показателей хозяйственной деятельности ОАО "РЖД" и исполнения мастер-бюджета ОАО "РЖД" и др.

Департамент планирования и бюджетирования является одним из звеньев системы бюджетного управления на ОАО "РЖД" (рисунок 2).



Рисунок 2 – Система бюджетного управления в ОАО "РЖД"

Бюджетирование в ОАО "РЖД" строится на основе организационно-функциональной структуры и предусматривает выделение центров ответственности.

При реализации системы бюджетного управления в ОАО "РЖД" доходные поступления и затраты относятся непосредственно по центрам ответственности. Центр ответственности – структурное подразделение, принимающее решения по расходованию денежных средств, а также по финансированию других структурных подразделений, имеющее собственные цели и задачи деятельности, критерии эффективности, полномочия руководства. Для каждого центра ответственности определяются формы планирования и контроля, регламентируются процедуры взаимодействия с другими центрами ответственности.

Исходя из характера целей, задач и специфики видов деятельности железнодорожного транспорта в отраслевых структурных подразделениях разрабатываются операционные бюджеты.

Каждый из разрабатываемых бюджетов имеет свой формат, в котором отражаются наиболее значимые для видов деятельности объемные, качественные и финансово-экономические характеристики по видам деятельности.

Бюджет продаж – утвержденный в натуральном и стоимостном выражении план продаж, ожидаемый в течение планового периода. Бюджет продаж объединяет информацию об объемах реализации, ценах и выручке от реализации. Здесь указывается выручка, начисленная по перевозкам, а также по прочим видам деятельности в целом по ОАО "РЖД", а по структурным подразделениям – величина средств, право на использование которых принадлежит соответствующим структурам.

Бюджет производства предназначен для расчета объемов работ в натуральном выражении, которые необходимо выполнить для обеспечения уровня продаж.

В бюджет производства входят объемные и качественные показатели по перевозкам, показатели текущей эксплуатации основных средств на перевозках, объемы капитального ремонта в натуральном и стоимостном выражении, объемы работ, выполняемых в рамках инвестиционной деятельности, а также показатели численности и использования трудовых ресурсов.

Бюджет запасов и закупок – утвержденный в разрезе хозяйств по основным видам деятельности план затрат на закупку производственно-материальных ресурсов с учетом установленного норматива запасов товарно-материальных ценностей и прогнозируемого фактического сверхнормативного их наличия на начало планируемого периода на складах структурных подразделений.

Бюджет затрат – разрабатывается по статьям и элементам затрат, а также с использованием измерителей в соответствии с Номенклатурой расходов

основных видов хозяйственной деятельности железнодорожного транспорта. Бюджет затрат предусматривает группировку статей по хозяйствам, видам деятельности, видам оказываемых услуг.

Использование руководством ОАО "РЖД" единой системы бюджетирования позволяет научно обоснованно анализировать расходы всех структурных подразделений, а также выявляет недостатки планирования и учета расходов, что является важнейшими вопросами управления и оптимизации эксплуатационных затрат железных дорог.

Изучение опыта ОАО "РЖД" в вопросах внедрения системы бюджетирования имеет большое значение и актуально для Белорусской железной дороги.

Предстоящее реформирование организационной структуры железной дороги, выделение инфраструктуры ставит перед управленческим учетом новые цели и задачи. Достижение поставленных целей возможно только на основе эффективного применения всех способов и приемов данного вида учета и, прежде всего, бюджетного управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 **Гизатуллина, В. Г.** Управление затратами на железнодорожном транспорте : [монография] / В. Г. Гизатуллина, О. В. Липатова. – Гомель : БелГУТ, 2008. – 352 с.

2 **Петров, Ю. Д.** Планирование в структурных подразделениях железнодорожного транспорта : учеб. для вузов ж.-д. транспорта / Ю. Д. Петров, А. И. Купоров, Л. В. Шкурин. – М. : УМЦ ЖДТ, Трансп. кн., 2008. – 308 с.

3 **Хоуп, Дж.** За гранью бюджетирования / Дж. Хоуп, Р. Фрейзер. – М. : Вершина-Санкт-Петербург, 2007. – 270 с.

4 **Хруцкий, В. Е.** Внутрифирменное бюджетирование / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 456 с.

5 **Шеремет, А. Д.** Управленческий учет / А. Д. Шеремет. – М. : ИД ФБК-пресс, 2001. – 386 с.

*V. GIZATULLINA, PhD, professor
Belarusian State University of Transport
I. Kovaleva
Belarusian State Economic University*

BUDGETING: ESSENCE, JSC "RZD" IMPLEMENTATION EXPERIENCE, BELARUSIAN RAILWAY APPLIANCE POSSIBILITY

The main theoretical approaches to the definition of "Budgeting" are examined. The features of a unified system of budgeting of JSC "Russian Railways" are considered.

Получено 25.09.2011