

Для того чтобы более качественно оценить эффективность социального проекта, необходимо следовать методике оценки эффективности, состоящей из нескольких этапов.

Первый этап – это анализ потребностей рынка. Данный этап показывает, как предлагаемый на рынке продукт будет отвечать потребностям человека.

Следующий этап – это логические модели информационных потоков. Данная модель отвечает за сбор информации для проведения дальнейших расчётов.

Далее – обработка информации, а именно распределение потоков на положительные и отрицательные. Затем идёт этап составления отчёта (баланса).

И заключающий этап – это использование и предоставление комментариев/замечаний. На данном этапе решается, целесообразно создавать проект или нет.

#### **Список использованных источников**

1. Плюхина, А. А. Совершенствование методики оценки деятельности социальных предприятий / А. А. Плюхина // Российское предпринимательство. – 2016. – Т. 17, № 13. – С. 1569–1582.

2. Carroll, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders / A. B. Carroll // Business horizons. – 1991. – Т. 34, № 4. – С. 39–48.

3. Агеенко, А. В. Проблема оценки удовлетворенности населения качеством социальных услуг с целью управления качеством жизни в муниципальных образованиях / А. В. Агеенко // Экономика, управление, финансы: Сборник материалов конференции. – Пермь : Меркурий, 2011. – С. 5–8.

4. Бабич, К. А. Практика внедрения принципов КСО в деятельность белорусских компаний / К. А. Бабич // Сборник научных работ студентов и магистрантов XII международного студенческого научного форума «Студенческая научная зима в Бресте – 2019». – Брест, 2020. – С. 115.

*УДК 657*

### **ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА**

*Токарчук О. А.*

*Брестский государственный технический университет, г. Брест, Республика Беларусь  
Научный руководитель: Панков Д. А., д. э. н., профессор*

Понимание бюджетирования в основном как финансового планирования государственных финансов связано с тем, что оно охватывает едва ли не все сферы общественной жизни, чего нельзя сказать об остальных составляющих финансовой системы, а также с тем, что упомянутый документ обязан обеспечивать выполнение государством таких функций, как управление, безопасность, регулирование экономики, обеспечение социальных гарантий населению и т. д.

Однако с развитием рыночных отношений значимость бюджета и бюджетных категорий усиливается. Экономика, переходящая от этапа «выживания» к этапу «роста», требует одновременного развития управленческих функций. Одной из соответствующих современных моделей управления является бюджетирование. Таким образом, понятие «бюджет» постепенно применяется в отношении уровня предприятий, а не только государства. Примечательно, что на предприятиях понятие «бюджет» рассматривается в качестве плана. Это связано с тем, что с ростом рыночных отношений и конкурентной среды нарастает адекватная потребность в качественном финансовом планировании. Так, использование бюджетирования на современном предприятии является залогом стабильности деятельности такого субъекта хозяйствования.

Процесс бюджетирования позволяет выстроить комплексную, прозрачную для целей анализа картину положения предприятия на рынке, оценить конкурентоспособность, риски, условия и технологические особенности производства, количество и профессиональный уровень сотрудников, ассортимент продукции, оптимизировать себестоимость выпущенной продукции и провести анализ политики ценообразования, повысить оборачиваемость активов, минимизировать складские остатки и др.

Прогнозируемыми результатами внедрения бюджетирования на предприятии, при его правильной постановке, могут быть:

- становление системы регулярного финансового планирования и контроля;
- возможность составления сводного бюджета предприятия на различные временные интервалы (месяц, квартал, полугодие, год и др.);
- повышение управляемости предприятием;
- рост квалификации персонала предприятия;
- изучение персоналом методик финансового планирования;
- наделение персонала дополнительными полномочиями по составлению того или иного бюджетного формата;
- рост ответственности менеджеров различного уровня за выполняемый участок работы путем составления и исполнения соответствующего формата бюджета;
- улучшение показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия в целом и т. д.

Таким образом, актуальность бюджетирования подтверждена как в краткосрочном, так и в долгосрочном его рассмотрении.

**Основные выводы.** При сравнении существующих методических подходов к составлению бюджетов, выделены достоинства и недостатки каждого, а также определено, что не существует универсальной концепции бюджетирования, обеспечивающей в равной степени решение всех задач управления и одновременно применимой для достижения конкретных целей любого предприятия [1, с. 46].

*Таблица 1 – Сравнение различных концепций бюджетирования*

| Концепция                                | Достоинства  | Недостатки   |
|--|--|--|
| Традиционное бюджетирование              | – улучшение координации работы;<br>– повышение эффективности использования финансовых ресурсов   | – трудоемкость;<br>– не ориентированность бюджетов на стратегию;<br>– укрепление барьеров между структурными подразделениями |
| Бюджетирование «с нуля»                  | – оценка внешнего окружения;<br>– детальное обоснование статей бюджета;<br>– предварительная оценка эффективности проекта;<br>– выбор наиболее доходного варианта  | – значительные временные затраты на расчеты;<br>– статичность показателей  |
| Процессно-ориентированное бюджетирование | – координация операционной деятельности и стратегических целей организации;<br>– возможность контроля на том уровне, который позволяет принимать необходимые меры;<br>– точная оценка рентабельности конкретных продуктов или проектов | – трудность внедрения;<br>– высокая трудоемкость применения;<br>– строгая последовательность процесса планирования           |
| Скользящее бюджетирование                | – гибкость;<br>– оперативность;<br>– точность планирования;<br>– свобода от ошибок прошлых лет;<br>– отсутствует необоснованное ежегодное увеличение бюджета;<br>– выявление проблем на этапе планирования                             | – увеличение времени на сбор информации  |

*Продолжение таблицы 1*

| Концепция                                   | Достоинства  | Недостатки  |
|---|--|---|
| Бюджетирование, ориентированно на результат | – оценка эффективности программы;<br>– интеграция стратегического планирования с текущим | – трудоемкость расчетов;<br>– высокая неопределенность показателей      |
| Пооперационное бюджетирование               | – привязка к бизнес-процессам;<br>– релевантность информации для управления              | – отсутствие связи между работой подразделений и финансовым результатом |

*Примечание – Источник: собственная разработка на основании [2, с. 205]*

Внедрение бюджетирования на предприятии требует использования индивидуального подхода к разработке системы бюджетов, с учетом специфики его производства и управления.

Исследование научной литературы по теме внедрения систем бюджетирования на предприятии позволило сделать вывод, что выбор модели бюджетирования зачастую описан в качестве рекомендаций. Однако в теории и практике бюджетирования отсутствуют методики, с помощью которых возможен выбор бюджетной модели, учитывая специфику деятельности конкретного предприятия.

Например, для предприятий, которым присущи следующие характеристики: малые предприятия находятся на стадии расширения; предприятие работает под заказ, имеет многоэтапный процесс изготовления – эффективно будет использование процессно-ориентированного бюджетирования. Традиционный подход к бюджетированию предполагает потребление ресурсов центрами возникновения затрат, при процессно-ориентированном же подходе центры возникновения затрат потребляют операции. Создание добавленной стоимости требует не просто ресурсов, а набора определенных бизнес-процессов. Процессно-ориентированное бюджетирование основывается на выявлении ключевых процессов в организации и определении влияния данных процессов на достижение предприятием стратегических целей. Лучшие результаты от внедрения вышеуказанного подхода достигаются только в том случае, если предприятие уже использует процессно-ориентированное управление. Используя процессно-ориентированное бюджетирование, предприятие перекладывает стратегические цели на совокупность видов деятельности. Поэтому разработанные бюджеты более точны и направлены на реализацию стратегии компании [3, с. 63].

**Список использованных источников**

1. Карпова, В. В. Индивидуализация модели бюджетирования: концептуальные подходы и инструменты построения / В. В. Карпова // Учет. Анализ. Аудит. – 2016. – № 3. – С. 42–49.
2. Дролова, Е. Ю. Основные факторы эффективности системы бюджетирования / Е. Ю. Дролова, М. А. Зайцев, Е. А. Скворцова // Вестник Иркутского государственного технического университета. – 2015. – № 5 (100). – С. 204–209.
- 3 Антонов, Р. В. Критический анализ традиционного подхода к бюджетированию / Р. В. Антонов // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2010. № 1. С. 63–65.