

КОНТРОЛЛИНГ КАК МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ БЮДЖЕТА ИНВЕСТИЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ*

Аннотация: В статье рассматривается контроллинг как механизм формирования бюджета инвестиций предприятия, предложена структурная схема контроллинга инвестиционного бюджета, отражающая процесс формирования инвестиционного бюджета, приведены основные положения реализации блоков структурной схемы.

Ключевые слова: контроллинг, концепция, бюджет, предприятие.

Инвестиционное планирование – процесс разработки системы планов и показателей, обеспечивающих развитие предприятия и способствующих повышению эффективности его инвестиционной деятельности [2].

Чтобы добиться высокого уровня управления инвестиционной деятельностью, целесообразно внедрять такую управляющую систему, где каждому уровню управления будут четко соответствовать определенные обязанности и полномочия. В качестве такого инструмента используют систему контроллинга бюджетирования инвестиций, которая обеспечивает комплексный подход для координации процедур разработки, анализа, внедрения и контроля за исполнением бюджетов [1, 4].

В процессе разработки бюджета специалисты контроллинга намечают программу действий, устанавливают главную цель и результат совместной работы, определяют участие каждого подразделения или работника в общей деятельности, объединяют отдельные части бюджетов в единую экономическую систему, координируют работу всех составителей и основываются на единых принципах разработки и выполнения бюджета.

Основой составления бюджетов является стратегический план, который определяет приоритеты и цели развития (в том числе в количественном выражении) и намечает механизмы достижения поставленных целей. На рисунке приведена структурная схема контроллинга инвестиционного бюджета [3].

Блок 1. Бюджет капитальных вложений и инвестиций. Капитальные вложения определяют направления долгосрочных инвестиций и источники их финансирования. Капиталовложения тесно связаны именно с выбором инвестиционных проектов, хотя следует заметить, что вопрос об источниках финансирования является неотъемлемой частью инвестиционных решений.

С помощью инструментов контроллинга формируется перечень инвестиционных проектов, который является первоначальным этапом в формировании бюджета капитальных вложений. Результаты рассматриваются и оцениваются различными службами предприятия и согласовываются с руководством. В процессе согласования могут быть внесены изменения как в объем собственных ресурсов, так и в перечень инвестиционных проектов, что требует проведения новых расчетов с уточнением затрат и результатов, то есть еще к одной итерации по предприятию в целом.

Блок 2. Бюджет реализации внеоборотных активов. Важной функцией управления внеоборотными активами предприятия является обеспечение своевременного и эффективного их обновления. Контроллинг обеспечивает согласование процессов обновления внеоборотных активов и формирование бюджета реализации внеоборотных активов.

* © Павленков И.М.

Внешняя среда

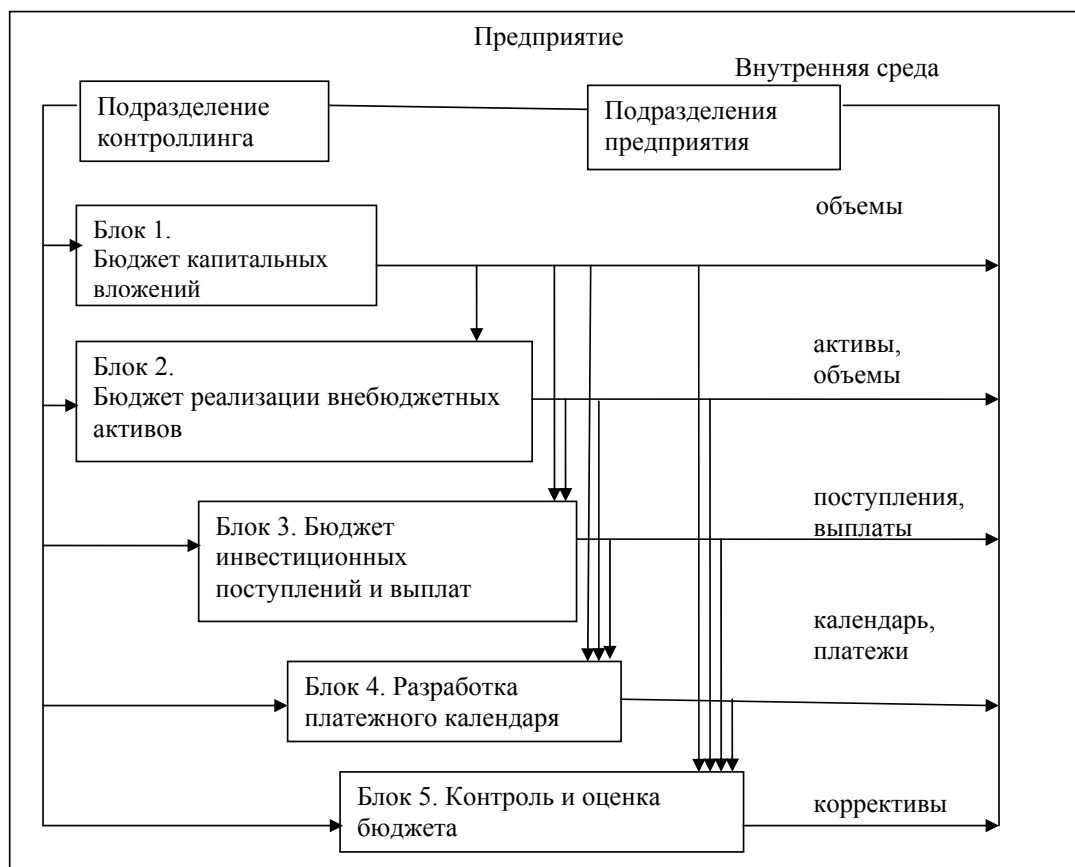


Рис. Структурная схема контроллинга инвестиционного бюджета

На основании анализа внеоборотных активов, подлежащих реализации, формируется перечень оборудования с описанием основных технических и экономических характеристик. Этот перечень служит специалистам контроллинга основой для разработки бюджета реализации внебюджетных активов предприятия. Бюджет согласовывается с техническими и экономическими службами. При возникновении изменений и дополнений в него вносятся изменения, т.е. процесс разработки бюджета является многоитерационным. Организация этого процесса является главной задачей службы контроллинга.

Блок 4. Бюджет инвестиционных поступлений и выплат. Денежный поток предприятия является агрегированным, включающим многочисленные виды этих потоков, обслуживающих хозяйственную деятельность.

Концентрация всех видов планируемых денежных потоков предприятия от инвестиционной деятельности получает свое отражение в бюджете инвестиционных поступлений и выплат, которые является одной из основных форм текущего финансового бюджета.

Контроллинг разрабатывает управленческий процесс по достижению этой цели и обеспечивает: координацию структурных подразделений по достижению цели; информационную и консультационную поддержку принятия решений; создание методического обеспечения формирования бюджета.

Сформированный бюджет является первоначальным этапом формирования бюджета инвестиционных поступлений и выплат. В процессе уточнения в него могут быть вне-

сены изменения и дополнения, что требует проведения новых расчетов, т.е. еще одной итерации по формированию бюджета.

Блок 5. Разработка платежного календаря. Бюджет инвестиционных выплат, разработанный на предстоящий год, даёт лишь общую основу управления денежными инвестиционными потоками предприятия. Зависимость их от множества факторов краткосрочного действия определяют необходимость разработки документа, обеспечивающего оперативное управление поступлением и расходованием денежных средств предприятия. Таким плановым документом является платёжный календарь.

Инвестиционное бюджетирование неэффективно без обратной связи.

Обратная связь в инвестиционном бюджетировании включается по результатам контроля выполнения бюджета. Система контроля выполнения бюджета является своеобразным мониторингом его состояния.

Результаты анализа в комплексе позволяют установить приоритеты влияния каждого фактора.

Выводы, сделанные в отношении приоритетов влияния факторов, определяют управленческие решения, которые могут быть рекомендованы соответствующим функциональным подразделениям предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Контроллинг бюджетирования: теория, практика: монография / М.Н. Павленков, Е.В. Лабазова, И.М. Павленков, Н.А. Смирнова; под общ. ред. д.э.н. М.Н. Павленкова. – Нижний Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии гос. службы, 2009. – 294 с.
2. Павленков И.М. Согласование интересов инвестора и заказчика/Контроллинг процессов: теория, практика: Сборник научных трудов. – Нижний Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2009. – С. 130-137.
3. Трифонов Ю.В., Павленков И.М. Контроллинговые инструменты формирования инвестиционного бюджета предприятия/Организационно-экономические проблемы развития предприятий в условиях кризиса: Сборник докладов региональной научно-практической конференции (15-16 сентября 2009 года). – Н. Новгород, Международная Академия науки и практики организации производства – Нижегородское региональное отделение, 2009. – С. 14-24.
4. Фалько С.Г., Иванова Н.Ю. Управление нововведениями на высокотехнологичных предприятиях: Учебник. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2007. – 256 с.

I. Pavlenkov

CONTROLLING AS THE MECHANISM OF FORMATION OF THE BUDGET OF INVESTMENTS OF THE ENTERPRISE

Abstract. In the article is considered controlling as the mechanism of formation of the budget of investments of the enterprise, the block diagramme of controlling of the investment budget end reflecting process of formation of the investment budget is offered, substantive provisions of realisation of blocks of the block diagramme are resulted.

Key words: controlling, the concept, the budget, the enterprise.