

Безруков А.А.

**Бюджетирование как механизм развития инновационной деятельности предприятия**

Бюджетирование – финансово-управленческий инструмент инновационных предприятий, базирующийся на формировании единой комплексной бюджетной модели, соединяющей производственно-хозяйственные, финансовые, инвестиционные, инновационные процессы, а также создании резервного фонда, что позволяет принимать более эффективные и экономически обоснованные управленческие решения, с целью достижения финансовой стабильности, инновационного развития и сохранения конкурентоспособности предприятия.

В этой связи для повышения эффективного функционирования деятельности предприятия предложено перестроить существующий финансово-управленческий механизм, действующий на предприятиях. Деятельность предлагаемого финансово-управленческого механизма системы инновационного бюджетирования (ФУМСИБ) будет направлена на усиление инновативности предприятия, обеспечивая контроль за производственно-хозяйственной, финансовой и управленческой деятельностью предприятия, производя оперативный прогноз возникших изменений конъюнктуры рынка, и принимая необходимые меры по устранению намечающихся рисков, за счет формирования дополнительных резервов.

**Ключевые слова:** бюджетирование, механизм системы бюджетирования, показатели инновативности предприятия.

---

Bezrukov A.A.

**Budgeting as a mechanism of development of innovative activity of the enterprise**

Budgeting – financial management tool innovative companies, based on the formation of a single integrated budget model, linking production and economic, financial, investment, innovation processes, as well as the creation of a reserve fund that allows you to make more efficient and economically sound management decisions in order to achieve financial stability, development and innovation to remain competitive enterprise.

In this context, to enhance the efficient functioning of the company proposed to restructure the existing financial and administrative mechanism, operating in enterprises.

**Key words:** Budgeting mechanism budgeting system, indicators of innovation enterprise.

---

Безруков А.А.

**Кәсіпорынның инновациялық қызметін дамыту тетігі ретінде бюджеттеу**

Бюджеттеу – өндірістік және іскерлік, қаржылық, инвестициялық, инновациялық процестерді байланыстыратын, сондай-ақ резервтік қорды құруға неғұрлым тиімді және экономикалық басқару шешімдерін қабылдауға мүмкіндік беретін, қаржылық тұрақтылық, инновациялық даму мен бәсекеге қабілеттілік қасиетін сақтауға жету үшін, бірыңғай ықпалдасқан бюджет моделін қалыптастыруға негізделген, инновациялық кәсіпорындардың қаржылық басқару құралы болып табылады.

Бұл тұрғыда, бүгінгі күнде қолданылатын, кәсіпорынның жұмысын жақсарту мақсатында, кәсіпорындарға қаржылық және әкімшілік тетігін қайта құру ұсынылады.

**Түйін сөздер:** бюджеттеу, бюджеттеу жүйесінің механизмі, кәсіпорынның инновативті көрсеткіштері.

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК МЕХАНИЗМ РАЗВИТИЯ ИННОВА- ЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬ- НОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Бюджетирование является одним из важных механизмов финансового управления, позволяющим контролировать и оптимизировать денежные потоки предприятий и организаций, формировать их финансовую структуру. В современных рыночных условиях хозяйствования бюджетирование приобретает новые качества как инструмента управления финансами инновационного предприятия. В том числе посредством составления, контроля и анализа совокупности взаимосвязанных бюджетов, позволяющих функционально структурировать деятельность инновационного предприятия не только в будущем периоде, но и нескольких инновационных независимых проектов для достижения стратегических целей развития предприятия.

В научной литературе много внимания уделяется вопросам разработки современной системы бюджетирования на предприятиях. Существует множество подходов к трактовке понятия «бюджетирование»:

- система планирования, отчетности и контроля на основе системы бюджетов, являясь инструментом бюджетного управления [1];
- непрерывная процедура составления и исполнения бюджетов, процесс планирования будущей деятельности предприятия, результаты которого оформляются системой бюджетов [6];
- процесс составления и реализации насыщенного количественными показателями документа, в соответствии с которым предприятие ведёт свою хозяйственную деятельность [3, с. 7];
- планирование и разработка бюджетов, деятельность в рамках этапа планирования бюджетного процесса [4, с. 6];
- бюджетирование – это система согласованного управления подразделениями предприятия в условиях динамичного изменяющегося, диверсифицированного бизнеса [5, с. 200].

В диссертационной работе «Бюджетирование как механизм эффективного управления предприятием» О.Н. Щербакова дала следующую трактовку бюджетированию, определяя его как «механизм эффективного управления, который представляет собой целенаправленные, последовательные, а также ограниченные определенными принципами действия, позволяющие разрабатывать сбалансированные и оптимальные планы развития предприятия, увязанные на конечные цели его существо-

вания, а также создающий действенную систему заинтересованности работников в достижении поставленных задач» [7, с. 36].

При анализе данных подходов к определению «бюджетирования» можно отметить, что в них в основном отражена направленность на достижение оперативных целей деятельности предприятия, и не уделяется должного внимания достижению стратегических целей организации. Однако бюджет инновационного предприятия должен прогнозировать финансово устойчивое и независимое положение предприятия в течение всего расчетного и подготовительно-расчетного периода. Инновативность предприятия может быть определена различными показателями, наиболее широко применяемыми в отечественной и зарубежной практике, которые можно разбить на следующие группы: затратные; по времени; обновляемости; структурные.

Затратные показатели:

1) удельные затраты на НИОКР в объеме продаж, которые характеризуют показатель наукоемкости продукции фирмы;

2) удельные затраты на приобретение лицензий, патентов, ноу-хау;

3) затраты на приобретение инновационных фирм;

4) наличие фондов на развитие инициативных разработок.

Показатели, характеризующие динамику инновационного процесса:

1) показатель инновационности ТАТ;

2) длительность процесса разработки нового продукта (новой технологии);

3) длительность подготовки производства нового продукта;

4) длительность производственного цикла нового продукта.

Показатели обновляемости:

1) количество разработок или внедрений нововведений-продуктов и нововведений-процессов;

2) показатели динамики обновления портфеля продукции (удельный вес продукции, выпускаемой 2, 3, 5 и 10 лет);

3) количество приобретенных (переданных) новых технологий (технических достижений);

4) объем экспортируемой инновационной продукции;

5) объем предоставляемых новых услуг.

Структурные показатели:

1) состав и количество исследовательских, разрабатывающих и других научно-технических структурных подразделений (включая экспериментальные и испытательные комплексы);

2) состав и количество совместных предприятий, занятых использованием новой технологии и созданием новой продукции;

3) численность и структура сотрудников, занятых НИОКР;

4) состав и число творческих инициативных временных бригад, групп.

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. Наличие традиционного бюджетирования никак не может выявить и раскрыть весь потенциал вышеперечисленных экономико-финансовых инструментов из-за некоторых условий и ограничений в деятельности инновационного предприятия. Поэтому с учетом вышеназванных замечаний предлагается дополнить формулировку определения «бюджетирования» для инновационных предприятий.

Бюджетирование – финансово-управленческий инструмент 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.

В этой связи для повышения эффективного функционирования деятельности предприятия предложено перестроить существующий финансово-управленческий механизм, действующий на предприятиях. Деятельность предлагаемого финансово-управленческого механизма системы инновационного бюджетирования (ФУМСИБ) будет направлена на усиление инновативности предприятия, обеспечивая контроль за производственно-хозяйственной, финансовой и управленческой деятельностью предприятия. Основным отличием от прежнего механизма является оперативный прогноз возникших изменений конъюнктуры рынка и принятие необходимых мер по устранению намечающихся рисков за счет формирования дополнительных резервов.

Механизм системы инновативности бюджетирования соответствует самым высоким требованиям комплексного подхода, обладая различными

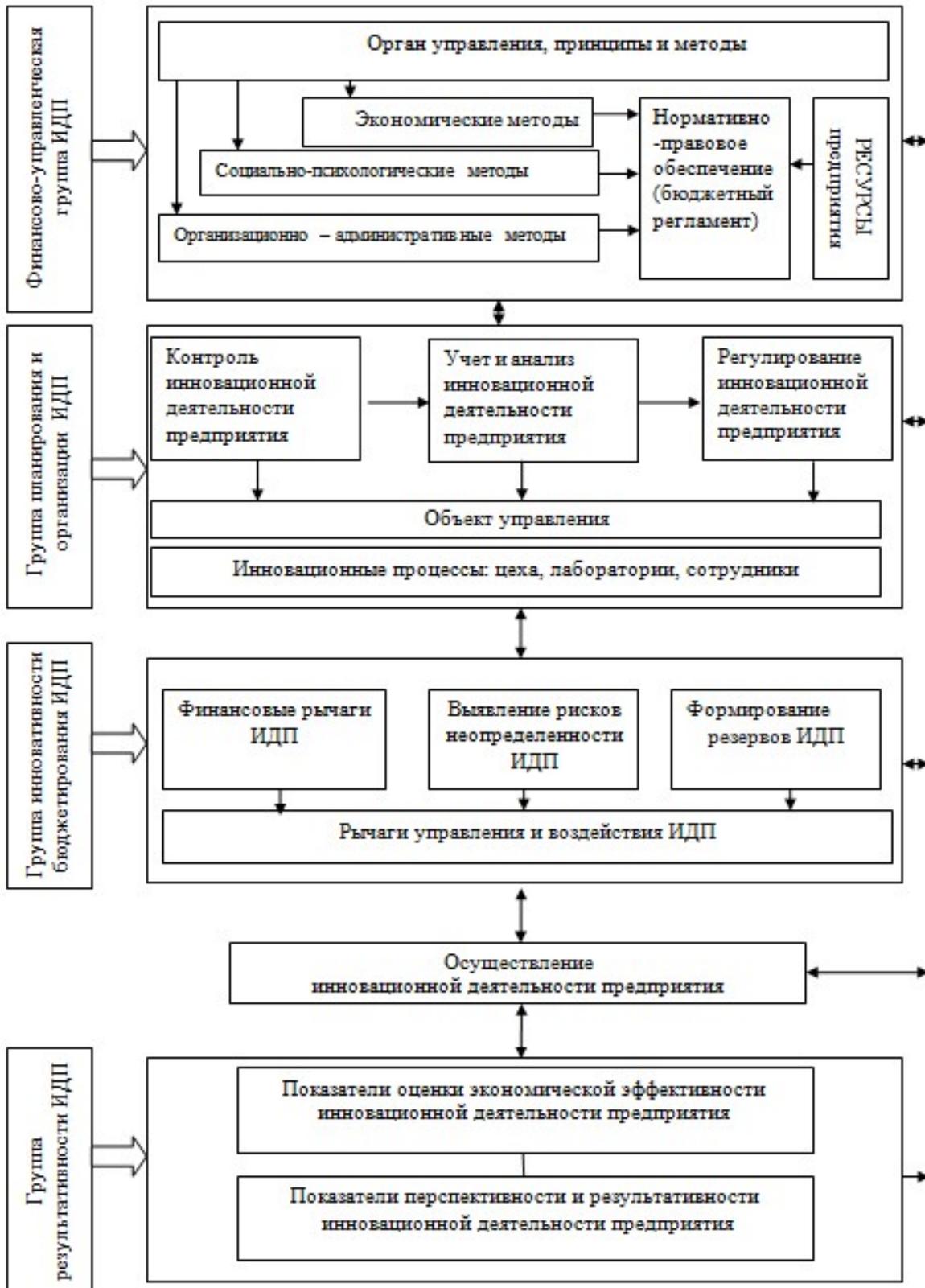


Рисунок 1 - Механизм системы инновативности бюджетирования

целевыми стратегиями управления инновационной деятельностью предприятия, и базируется на четырех основных группах управления:

- финансово-управленческая группа, включающая органы управления, их принципы и методы;
- группа планирования и организации инновационной деятельности предприятия, осуществляющая контроль, учет, анализ и регулирование инновационной деятельности предприятия;
- группа инновативности системы бюджетирования, выполняя особую функцию по выявлению рисков неопределенности и формированию необходимых резервов для дальнейшей реализации инновационных проектов;
- группа результативности регулирования инновационной деятельности предприятия дает оценку экономической эффективности, а также перспективности и результативности инновационной деятельности предприятия.

*Инновативность механизма системы бюджетирования* – количественная оценка показателей инновационной деятельности предприятия, отражающая способность и подготовленность к оперативному усвоению и введению научно-технических достижений, сопряженная с рисками неопределенности; прогнозирующая возможность достижения предполагаемого результата в производственно-хозяйственных, финансовых и инновационных процессах, имеющая возможность гибкого реагирования на изменения во внутренней и внешней среде предприятия, за счет сформированных резервов; подготовленность персонала к результативному внедрению науч-

но-технического нововведения, выработке объективных социально-экономических критериев в условиях устойчивого финансового развития предприятия. В состав инновационного механизма системы бюджетирования предлагается включить самостоятельную *группу инновативности* системы бюджетирования предприятия.

Характерной чертой разработанного механизма системы бюджетирования, представленного на рисунке 1, является акцентирование отдельной группой – группой инновативности системы бюджетирования (ГИСБ), которая считается значимым элементом финансово-управленческого механизма системы инновационного бюджетирования и связывающим звеном всех процессов на предприятии. Именно группа инновативности системы бюджетирования будет осуществлять последующие прогнозы за реализацией всех процессов бюджетирования инновационной деятельности предприятия, содержа и накапливая в себе всю финансово-экономическую информацию, корректируя ее, принимая контрольные решения по исправлению различных отклонений от намеченной программы и обеспечивая их реализацию согласно экономических, административных, правовых и организационных рычагов и стимулов.

Таким образом, предложенный механизм инновативности бюджетирования деятельности предприятия может продуктивно влиять на все экономические, технические, производственные, инновационные процессы, минимизировать влияние неблагоприятных факторов и повышать конкурентоспособность продукции.

#### Литература

- 1 Асаул А.Н. Управление затратами в строительстве. – СПб: ИПЭВ, 2013, с.392, [http://www.aup.ru/books/m1/5\\_1\\_2.htm](http://www.aup.ru/books/m1/5_1_2.htm)
- 2 Митякова О.И. Инструментарий управления инновационной деятельностью // нижегород. гос. техн. ун-т им. Р.Е. Алексеева. – Н. Новгород, 2012., с.139
- 3 Наумова Н.В. Бюджетирование в деятельности предприятия: учебное пособие. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2011. – С. 112.
- 4 Панов М. М. Постановка системы бюджетного управления или три координаты бизнеса: БДР, БДДС, ББЛ. (Просто, Кратко, Быстро). – М.: Инфра-М, 2014. – С. 304.
- 5 Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование. – 2-е изд., доп. – М.: Дело, 2006. – С. 376.
- 6 Фролова Т.А. Экономика предприятия: лекции // Таганрог: ТТИ ЮФУ, 2011, [http://www.aup.ru/books/m217/11\\_2.htm](http://www.aup.ru/books/m217/11_2.htm)
- 7 Щербакова О.Н. Бюджетирование как механизм эффективного управления предприятием. – Н.Новгород: НГТУ, 2006. – С. 179.

### References

- 1 Asaul A.N. Upravlenie zatratami v stroitel'stve. – SPb: IPJeV, 2013, s.392, [http://www.aup.ru/books/m1/5\\_1\\_2.htm](http://www.aup.ru/books/m1/5_1_2.htm)
- 2 Mitjakova O.I. Instrumentarij upravljenija innovacionnoj dejatel'nost'ju // Nizhegorod. gos. tehn. un-t im. R.E. Alekseeva. – N. Novgorod, 2012., s.139
- 3 Naumova N.V. Bjudzhetrovanie v dejatel'nosti predpriyatija: uchebnoe posobie. – Tambov : Izd-vo Tamb. gos. tehn. un-ta, 2011. – S. 112.
- 4 Panov M. M. Postanovka sistemy bjudzhethnogo upravljenija ili tri koordinaty biznesa: BDR, BDDS, BBL. (Prosto, Kratko, Bystro). – M.: Infra-M, 2014. – S. 304.
- 5 Samochkin V.N. Gibkoe razvitie predpriyatija: Jeffektivnost' i bjudzhetrovanie. – 2-e izd., dop. – M.: Delo, 2006. – S. 376.
- 6 Frolova T.A. Jekonomika predpriyatija: lekcii // Taganrog: TTI JuFU, 2011, [http://www.aup.ru/books/m217/11\\_2.htm](http://www.aup.ru/books/m217/11_2.htm)
- 7 Shherbakova O.N. Bjudzhetrovanie kak mehanizm jeffektivnogo upravljenija predpriyatijem. – N.Novgorod: NGTU, 2006. – S. 179.