

БЮДЖЕТИРАНЕ ПО ВРЕМЕ НА ИКОНОМИЧЕСКА КРИЗА

Теодора Рупска, гл. ас. д-р
УНСС, София

BUDGETING IN THE CONDITION OF AN ECONOMIC CRISIS

Teodora Roupka, Ph. D.
UNWE, Sofia, t.roupka@gmail.com

***Анотация:** Бюджетът е количествен план в стойностно изражение. Бюджетирането има доста предимства, но те могат да се проявят само ако бюджетите се съставят и изпълняват добросъвестно. Бюджетирането има и своите недостатъци, които дават основание на някои изследователи да отбележат, че бюджетите само затрудняват управлението и е по-добре да се работи без бюджети, особено при кризисни условия. Самото бюджетиране е част от планирането в предприятието и осигурява възможност за координиране на дейностите в него. Основна цел на доклада е да изследва възможностите за приложение на бюджетирането по време на икономическа криза, когато често пъти очакваното в значителна степен се отличава от реално постигнатото.*

***Ключови думи:** бюджет, бюджетиране, икономическа криза.*

***Annotation:** The budget is quantitative, valued plan. Companies realize many advantages from a budgeting program. But they are in fact if the budgets are made and realized conscientiously. The budgeting has its defects, that is why there are research-workers who think the budgets make management difficult and it is better to work without budgets, particularly in the condition of economic crisis. Budgets coordinates the activities of the entire organization by integrating the plans of the various parts of the organization The main aim of the paper is to make a study of opportunity of budgets' application in the conditions of economic crisis, when obtained awaited results are a worse than the awaited results.*

***Key words:** a budget, budgeting, an economic crisis.*

Увод

Бюджетирането е известен и широкоприложим метод на управленското счетоводство, чрез който се осигурява възможност не само за планиране на дейността на отделното предприятие, но и за осъществяване на текущ и последващ контрол за това дали поставената в бюджета цел е постигната или не. Като цяло чрез бюджетирането се подпомага управлението на предприятието за по-ефективно ръководство както на отделните дейности осъществявани в него така и на предприятието като цяло. По своята същност отделния бюджет е количествен план в стойностно изражение за отделен период от време. В него се съдържа информация за планините приходи, които се очаква да се получат и разходите, които се очаква да се извършат. В бюджета се съдържа и информация за необходимия капитал с който предприятието трябва да разполага за постигне на планираните цели.

Съгласно теорията и практиката на управленското счетоводство съществуват различни категории бюджети, които следва да се разработят в отделното предприятие.

Оперативните бюджети обобщават информация за процесите продажба и производство, приходите и разходите във връзка с тях за определен период от време.

Бюджетите на паричните потоци представя информация за размера и времето на паричните постъпления и плащания отново за определен период. Обикновено периодът, за който се разработват двете посочени категории бюджети е една календарна година.

Бюджетите за капиталовите разходи са необходимост за всяко предприятие, за неговото развитие и обновяване. Важно е да се отбележи, че капиталови разходи не е необходимо да се извършват през всеки отчетен период, а само при необходимост от смяна на дълготрайните активи на предприятието, при стартиране на ново производство и т. н. За някои по-машабни дейности свързани с обновяване на някои категории дълготрайни материални активи например, бюджетът за капиталовите разходи може да се отнася за повече от един отчетен период.

Между трите основни категории бюджети съществува тясна връзка и зависимост, тъй като върху всички тях основно влияние има очаквания обем приходи от продажби.

Целта на настоящия доклад е да се изследват възможностите за приложение на бюджетирането по време на икономическа криза, когато настъпват редица изменения в макросредата, в която функционира отделното предприятие.

За постигане на поставената цел се прави опит да се решат следните задачи:

1. Да се изследват различията на процеса бюджетирание в условията на икономическа криза;
2. Да се изследват положителните и отрицателните характеристики на процеса бюджетирание по време на икономическа криза;
3. Да се предложат възможности за ограничаването на отрицателните характеристики на бюджетирането по време на икономическа криза.

Бюджетирането – метод за управление и контрол

Счетоводният метод на бюджетирането е известен в нашата страна още през миналия век, когато в своя труд „Учение за отделното стопанство”, издаден през 1941 година проф. Добрев пише, че счетоводния бюджет е средство за прогнозиране и оценка на финансовите нужди, но и метод за наблюдение и контрол на вече осъществената финансова политика на базата на разработения бюджет. Бюджетирането е част от планирането в предприятието. Или както е отбелязал Трифонов „Ефективното изграждане на съвкупността от счетоводни бюджети е важно условие за изпълнение на мисията на фирмата в качеството ѝ на добре структурирана стопанска единица, което е и съдържание по функцията по приходно-разходното съпоставяне.” (Трифонов, 2004) Подобна теза за същността на бюджетите подкрепя и Денис Каплан (Dennis Caplan), който посочва, че бюджетите са едновременно инструменти за планиране и инструменти за оценка на ефективността.

При прилагането на бюджетирането, отделното предприятие получава ползите, които то има като метод за управление. Като основна полза от прилагането на бюджетирането може да се очертае осигурената възможност за координиране на дейностите в предприятието.

Друга полза от приложението на бюджетирането е, че чрез него може да се определи жизнеспособността на различните бизнес начинания, резултатите от тях, очакваните печалби или загуби.

На трето място предимство на бюджетирането е, че чрез отделните бюджети се осигуряват възможност за осъществяване на различни форми на контрол. По-ефективен контрол чрез приложението на бюджетирането може да се осъществи, тъй като още по време на изпълнението на бюджетите има възможност да се сравнят плановите с фактическите резултати, да се определи отклонението и се предприемат действия за неговото отстраняване, като това може да се реализира така, че да няма негативен резултат за предприятието като цяло.

Бюджетирането има и своите недостатъци и противници (Hope and Fraser, 2003, Daum 2003). Като основен недостатък от тях може да се очертае големия обем работа, а от тук и големи разходи за труд. Друг недостатък е, че при бюджетирането не може да се реагира бързо на промени (бюджетирането не достатъчно гъвкаво). Тези недостатъци може да бъдат ограничени или въобще да не се появят в конкретното предприятие, в условията на нормално и очаквано развиваща се заобикаляща икономическа среда, според поддръжниците на бюджетирането (Libby and Lindsay 2010).

Трябва да се отбележи, че съществуват доста изследователи, които считат, че може да се постигнат добри икономически резултати и без прилагане на бюджетирането като управленски метод (има се предвид метода „Beyond Budgeting“). Даже се стига до крайната теза, че бюджетите са „ненужно зло“ (Wallender, 1999). Но изследвайки възможностите за прилагане на метода „Beyond Budgeting“ в различни европейски страни може да се направи изводът, че той изисква наличие на голямо количество квалифициран персонал, на който да се възложат функциите по управлението и контрола, тъй като за метода е характерна децентрализацията на управлението. Този метод изисква и определена (национална, фирмена) култура (Hammer, 2010), която по наше мнение е по-скоро пожелателна за част от българските предприятия. Това ни дава основание да заключим, че за цялостните условия в нашата страна за управлението на предприятието и осъществяваните в тази връзка планиране и контрол методът на бюджетирането е най-подходящ.

Икономическата криза и нейното негативно влияние при бюджетирането

По време на икономическа криза икономическата ситуация не е обичайна. В този случай предприятията работят при различни от нормалните условия. По време на криза се засилват действията на неопределеността и риска в дейността на отделните предприятия. За целите на доклада под неопределеност се разбира ситуация, при която очакваните резултати са неизвестни, а риск е вероятността да бъдат претърпени загуби. По отношение на рисковете може да се каже, че се засилва влиянието както на външните рискове, така и на вътрешните рискове на предприятието. Обикновено справянето с промените в заобикалящата среда е истинско предизвикателство за управлението на отделното предприятие.

Негативните влияния на кризата се изразяват по различен начин – намаляване на търсенето на стоките или услугите на предприятието настъпило в резултат на свиването на потреблението като цяло, намаляване на обема на дейността, увеличаване на разходите в следствие на увеличаване на цените на материалите и др. Това рефлектира в намаляване на обема на фактически получените приходи от продажби. А както вече беше отбелязано, приходите от продажби са в основата и на трите основни категории бюджети, разработвани в предприятието.

Тези негативни влияния, макар и очаквани от управлението на предприятието, рефлектират пряко върху процесът бюджетизиране. Това е така, тъй като промените, които настъпват в икономическата действителност водят до невъзможност да се изпълнят заложените параметри в отделните бюджети, което изисква предварително разработените от предприятието бюджети да бъдат коригирани. Едногодишният период на бюджетизиране по време на криза се оказва прекалено дълъг. Въпросът за какъв период да се съставят бюджетите в условията на криза е основен при управлението чрез бюджети. При преглед на редица литературни източници по темата масово се застъпва мнението, че в условията на криза бюджетизирането за година напред е нереалистично, поради повишаването на нивата на неопределеност. Като реалистичен избор на период за бюджетизиране в условията на икономическа криза е да се избере три или шест месечен период. Може да се съставят бюджети и за по-кратки периоди, но това ще доведе до прекалено нарастване на обема на работа и разходите по изготвянето на отделните бюджети.

Много важна част от практическото приложение на бюджетизирането по време на икономическа криза е как се осъществява изпълнението на отделните бюджети. Почестите промени в бюджетите е възможно да предизвикат пропуски в изпълнението им. За това по време на криза изпълнението на отделните бюджети трябва да бъде непрекъснато контролирано.

По време на икономическа криза може да се приложи друга стратегия – разработването на различни варианти на отделните бюджети, като по наше мнение те трябва да са най-малко два – оптимистичен и песимистичен. Възможно е да се разработи и трети вариант на бюджети като средно аритметичен от данните от двата, но според направени проучвания (Штракин, 2009), когато се представят нечетен брой бюджети, то вниманието на управляващите се насочва към средния, а останалите се пренебрегват. При разработването на четен брой бюджети управлението е принудено да анализира по-внимателно отделните случаи, което води до по-добри стопански резултати.

За да се ограничи обема работа и разходите по непрекъснатото преработване на отделните бюджети при практическото реализиране на бюджетизирането в предприятието може да се постигне чрез разработването на известните в теорията и практиката на управленското счетоводство гъвкави бюджети. За съставянето на гъвкав бюджет е необходимо разграничението на разходите на постоянни и променливи и създаването на информация за това, нещо на което сме обръщали особено внимание в различни наши разработки (Рупска, 2011), но което за съжаление не се прави в много от българските предприятия (наблюденията са върху практиката малки и средни предприятия).

И накрая може да се каже, че бюджетизирането не трябва да излезне по време на икономическа криза (Колысник, 2009) като управленски метод. В условията на криза бюджетизирането трябва да се адаптира към новите икономически реалности, така че при разработването и практическото приложение на отделните бюджети, предприятията, които го прилагат да могат да се възползват от предимствата, които то има като метод за планиране и контрол.

Заклучение

Бюджетизирането е един от успешно приложимите методи за управление, осигуряващ за предприятието възможност за координиране на дейностите в него, планиране и контрол, както през времена на икономически възход и подем, така и по време на икономическа криза. По време на криза се засилва действието на неопределеността

и риска, което води до редица негативни последици свързани с осъществяването на бюджетирането в отделното предприятие.

С настоящия доклад представихме възможностите за приложение на бюджетирането по време на икономическа криза, като разгледахме негативните влияния, които предизвиква при практическото му реализиране действието на икономическата криза. Представихме различията които предизвиква кризата при осъществяването на процеса бюджетирание в отделното предприятие. Изследвахме положителните и отрицателните характеристики на процеса бюджетирание по време на икономическа криза, като предложихме възможности за ограничаването на отрицателните

Като краен резултат от направеното изследване, представено в доклада, се налага изводът, че българските предприятия, работещи в условията на икономическа криза, могат успешно да прилагат метода на бюджетирането като метод за управление, чрез който се постигат добри стопански резултати.

Списък на използвана литература:

1. Добрев, Д. (1941) „Учение за отделното стопанство”, София.
2. Рупска, Т. (2011) “Приложни аспекти и проблеми на управленското счетоводство в аграрния сектор при членството на България в Европейския съюз”, Университетско издателство “Стопанство”, София.
3. Трифонов, Т. (2004) „Стратегическият счетоводен анализ на стойността – революционен етап в развитието на счетоводната наука”, Научни трудове на УНСС, София, Том I/2004. <http://www.unwe.acad.bg/research/br5/t.trifonov.pdf>
4. Колысник, (2009), Антикризисное бюджетирование. Как грамотно подойти к составлению бюджета 2010, что бы добитьсяего максимальной достоверности, www.gaap.ru
5. Штракин, (2009), Повышения качества планирования на предприятиях реального сектора.:уроки кризиса, www.gaap.ru
6. lasses.bus.oregonstate.edu/spring-06/ba422/Management%20Accounting%20Chapter%205.htm
7. Daum, J.H., (2003) Von der Budgetsteuerung zum Beyond Budgeting: Motivation, Ansatzpunkte für die Umsetzung, Fallbeispiele der Pioniere und Zukunftsperspektiven, in: Zeitschrift für Controlling & Management / krp-Kostenrechnungspraxis, Sonderheft 1, Mai77-90 (http://www.juergendaum.de/articles/beyond_budgeting_krp_jdaum.pdf)
8. Hammer (2010), Is Beyond Budgeting peculiarly Scandinavianq and if so what does it entail for its applicability across the world? SNF REPORT 13/10, ISBN 978-82-491-0716-2
9. Hope, J., Fraser, (2003), Who needs budgets? Harvard Business Review 81(2)
10. Libby, Th., and Lindsay, R.M. (2010) Beyond budgeting or reconsidered? A survey of North-American budgeting practice. Management Accounting Research 21.
11. Wallander, J., (1999), Budgeting – an unnecessary evil. Scandinavian Journal of Management 15