

*Гожко Н.С.*

**БИЗНЕС-МОДЕЛИРОВАНИЕ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ**  
*Белорусский государственный технологический университет*

*Аннотация.* В данной статье была рассмотрена проблема внедрения бюджетирования на предприятии. Внедрение этой системы - трудоёмкий процесс, требующий изучения всех аспектов деятельности предприятия. Для более быстрого внедрения используется специальный инструментарий - метод моделирования бизнес-процессов при постановке системы бюджетирования на предприятии.

Современная система бюджетирования – является одним из ключевых механизмов контроля и управления на предприятии. Основная цель его – увеличить прозрачность бизнеса [1].

Под бюджетированием понимается управленческая технология, которая предназначена для выработки и повышения финансовой обоснованности принимаемых управленческих решений [1].

Постановка системы бюджетного управления на предприятии – трудоёмкий процесс. Он требует детального изучения всех аспектов деятельности предприятия. Для более быстрого внедрения используется специальный инструментарий. Например – метод моделирования бизнес-процессов при постановке бюджетного управления на предприятии и построении с их помощью процессной модели формирования бюджетной структуры предприятия. Под бюджетной структурой (моделью) понимается совокупность бюджетов предприятия и порядок их составления.

Моделирование бизнес-процессов является одной из важнейших задач в процессе постановки бюджетирования. При этом от качества описания бизнес-процессов зависит скорость внедрения и эффективность бюджетирования. Под бизнес-процессом обычно понимают совокупность различных видов деятельности, которые вместе дают результат (продукт или услугу), который имеет ценность для потребителя, клиента или заказчика [2].

С точки зрения постановки системы бюджетирования на предприятии, можно выделить две группы бизнес-процессов: [2]

1. основные бизнес-процессы предприятия – связаны с производством и реализацией продукции;
2. вспомогательные бизнес-процессы – в т.ч. бизнес процессы бюджетирования или бизнес-процессы формирования системы бюджетов предприятия.

Моделирование бизнес-процессов может применяться как на стадии предпроектного обследования предприятия, так и для описания процесса планирования (формирования бюджетной структуры и бюджетного процесса).

На стадии предпроектного обследования происходит описание осуществляемых каждым исполнителем функций: кто, как, когда, какие документы создает, обрабатывает, чем при этом руководствуется (нормативные

документы, внутрифирменные стандарты), куда и в каком виде результаты работы исполнителя передаются и какую обработку проходят дальше.

При выборе бизнес-процессов целесообразно использовать метод оптимальности Парето, т.е. исходить из того, что 20% бизнес-процессов несут 80% затрат. Изначально проходит оценка имеющихся процессов, их ранжирование.

На стадии проектирования бюджетной структуры происходит построение процессной модели формирования бюджетной структуры предприятия, в которой увязаны функции подразделений в области финансового планирования, разработанная на предприятии система бюджетов, данные для формирования бюджетов и финансовые результаты. При этом применение декомпозиции позволяет представить каждый бизнес-процесс максимально детализировано, до мельчайших подробностей.

При построении модели становятся наглядными такие факторы как дублирование операций и неэффективное распределение должностных обязанностей, которые в результате анализа могут быть перестроены.

Таким образом, применение механизма моделирования бизнес-процессов позволяет сократить сроки внедрения бюджетирования, повысить качество постановки бюджетного управления на предприятии, эффективность описания процедуры финансового планирования.

Использование моделирования бизнес-процессов позволяет:

- представить модель бюджетирования в компактном виде;
- отобразить последовательность формирования и заполнения бюджетов предприятия;
- задать для каждого бюджета примерное время и определить стоимость формирования бюджета;
- отразить для каждого исполнителя виды бюджетов, в составлении которых исполнитель принимает участие;
- отразить участие ресурсов, используемых для составления бюджетов.

#### *Литература*

1. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования – М.: Финансы и статистика, 2003.

2. Компания Инталев, Методическое руководство «5 шагов к процессному управлению», Санкт-Петербург, 2002

*Gozhko Natalia*

#### **BUSINESS-MODELING FOR BUDGETARY OBJECTIVES**

*Belarusian State Technological University*

#### **Summary**

In this article, the problem of introducing budgeting in an enterprise was considered. The introduction of this system is a time-consuming process, requiring the study of all aspects of the enterprise's activities. For faster implementation, a special tool is used - a method of modeling business processes when setting up a system of budgeting in the enterprise.