О внутрифирменном финансовом планировании

(бюджетировании)

Слово «бюджет» давно вошло в лексикон менеджеров и прочно укоренилось. Когда мы слышим о бюджетах, то чаще всего подразумеваем списки расходов, составляемые руководителями подразделений, которые они стараются не превысить, а лучше – сэкономить. На вопрос «Есть ли у Вас в компании бюджетирование?». Мы отвечаем: «Да, конечно есть, уже лет 7, как мы его освоили!». Мы привыкли к такому пониманию и искренне верим, что сдерживание расходов таким способом и есть вся суть бюджетирования.

Или другой вариант ответа на тот же вопрос: «У нас очень грамотный бухгалтер, он всё правильно делает». В действительности бухгалтер работает с цифрами, отражающими уже свершившиеся события, которые уже нельзя изменить, и приходят эти данные с большим опозданием. Как показывает практика, это минимум 2 недели. Это, безусловно, нужная информация для управления, но называется она иначе – учёт. Бюджетирование же предназначено для управления **будущими** финансовыми результатами, расчётом финансовых последствий действий, которые ещё не свершились, а только запланированы. В нашей практике пока не встречались бухгалтера, которые выполняли бы такие задачи.

Оба примера приведены, чтобы продемонстрировать осведомлённость о бюджетировании менеджеров некоторых компаний и убеждённость их в том, что они владеют и применяют этот инструмент.

Бюджетирование – это **управленческая** технология, которая позволяет:

* Спланировать деньги так, чтобы их всегда хватало;
* Управлять будущим финансовым состоянием бизнеса;
* Обеспечить достижение текущих финансовых целей (таких как прибыльность, если она была выбрана в качестве финансовой цели);
* Увязать показатели текущей деятельности (такие как количество обслуженных за день клиентов, средняя стоимость покупки, выработка на одного продавца, затраты на продажи, нормы запасов, периодичность поступления товаров, количество персонала на складе и т.д.) со стратегическими показателями;
* Позволяет обеспечить устойчивость бизнеса к различным неблагоприятным внешним обстоятельствам (финансовые кризисы, потеря важных поставщиков и клиентов и т. д);
* Сравнивать эффективность бизнес-единиц или направлений бизнеса;
* Управлять ассортиментным портфелем;
* Определять экономические показатели бизнеса: порог рентабельности, точку безубыточности и др.;
* Увязать индивидуальное стимулирование всех топ-менеджеров с целями, актуальными для собственников бизнеса
* ……и много других полезных вещей

Если, просматривая этот небольшой перечень, Вы поймали себя на мысли «А как это можно делать через те бюджеты, которые есть у нас?», то, вероятно, Вам стоить «освежить» или расширить свои знания о бюджетировании. Кроме того, у Вас есть возможность раньше других провести перенастройку бюджетного управления в своей компании и получить от этого конкретную финансовую выгоду.

Если же Вы подумали: «А зачем нам такие сложности? У нас нет в этом необходимости», то задумайтесь – не будет ли слишком поздно, когда необходимость появится? Чаще всего тяжелые последствия наступают для компании внезапно, когда их никто не ждёт.

Финансовые документы многих компаний разработаны руководителями самостоятельно, исходя из соображений здравого смысла. Такая отчётность может быть полезной сначала, но со временем она начинает **сдерживать** развитие. К таким документам невозможно применить стандартные методики финансового анализа и с их помощью управлять прибыльностью и устойчивостью бизнеса. Ошибки здесь заложены в самих формах документов, а точнее в том, что они **«самодельные».** Такие формы чаще всего не «состыковываются» с теми данными, которые нужны для управления бизнесом.

На нашем курсе Вы узнаете, что такое бюджетирование на самом деле. Мы даем технологию разработки инструмента, **незаменимого для управления**.Мы познакомим Вас с классическим бюджетированием, которое на начальном уровне можно внедрить в компании самостоятельно, используя программу Excel.

Кому будет полезен этот курс?

1. Собственникам бизнеса – в том, чтобы
   * Решить, нужна ли ему эта управленческая технология и если нужна, то как ею пользоваться и насколько глубоко её осваивать в конкретном случае.
   * Решить проблему нехватки денег и, как следствие, избавиться от необходимости их срочно где–то искать.
   * Завести управленческий учёт и планирование в Excel и обходится без «дорогих» во всех отношениях специалистов по IT и программистов.
   * Решить задачу изъятия денег из бизнеса на свои новые идеи без тяжёлых последствий для бизнеса, и держать менеджмент компании «в тонусе».
   * Определить оптимальные темпы роста бизнеса и избежать опасности попадания в «финансовую ловушку».
   * Определить параметры оценки работы наёмного генерального директора, на которые нужно «завязывать» условия его персонального контракта.
   * Грамотно контролировать и ставить задачи финансовому директору либо, если компания небольшая и собственник руководит лично, как самому выполнять его основные функции (при этом прилично экономя на фонде оплаты труда).
2. Генеральным директорам - для того, чтобы

* Договориться с собственниками о понятных обеим сторонам критериях оценки своей работы.
* Действительно управлять прибыльностью, ростом и устойчивостью бизнеса.
* Делегировать ответственность за финансовые результаты работы подразделений их руководителям, правильно «привязывая» формулы их зарплаты к вкладу в общий финансовый результат. А также создавать в компании культуру работы на финансовый результат, а не отбывания времени на работе.
* Профессионально развиваться, как управленцам, потому что бюджетирование – это первая технология, которую нужно освоить профессиональному менеджеру, её внедрение в компании позволяет перейти к более сложным инструментам управления, таким как стратегическое управление, проектный менеджмент и др.

1. Начинающим финансовым директорам – для того, чтобы

* Завести в компании регламент финансового планирования.
* Обеспечить предсказуемость финансовых потоков – заранее знать, когда и сколько денег у вас будет, сколько и на какой срок привлекать, когда их лучше отдавать, когда и на какой срок разместить лишние под проценты.
* Перейти к использованию более сложных способов сокращения затрат и снижению себестоимости

Приходите, будем разбираться с Бюджетированием!