

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ В БЮДЖЕТИРОВАНИИ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Е. V. Knyazeva

MODERN APPROACHES IN CREDIT SERVICES INSTITUTIONS' BUDGETING

Актуальность вопроса введения в отечественных банках системы бюджетирования обусловлена объективными причинами. В условиях рынка бюджетирование лежит в основе планирования и позволяет руководителям систематически заниматься разработкой точных прогнозов; бюджетирование способствует финансовой дисциплине, системному управленческому учету и координирует деятельность разных структурных подразделений банка [6].

В понимании руководства, бюджет включает в себя:

– смету хозяйственных затрат, поскольку банки обеспечивают свою деятельность;

– бюджет бизнес-деятельности, для внедрения которого надо разобраться с методами планирования, учитывая все подразделения и бизнесы банка;

– бюджет проекта, ведущийся по отдельной технологии бюджетирования;

– согласованный корпоративный бюджет банка с многими филиалами [2].

По утверждению доктора экономических наук, профессора О.А. Зверева, «нынешний драйвер роста экономики – потребительское кредитование в том виде, в котором оно сейчас развивается (так называемая кредитная модель потребления, когда прирост реальных располагаемых денежных доходов ниже темпов прироста розничного товарооборота и потребление происходит за счет кредитных ресурсов), привел к запредельному росту рисков для банков и населения» [3].

Имеются различные *технологии планирования* бюджета банка, в зависимости от его размеров, бизнеса и профессионализма сотрудников.

¹ Магистрант АНО ВО «Российский новый университет».

© Князева Е.В., 2016.

– Для крупных банков с централизованным управлением характерна версионность планов (подготавливается несколько планов бюджета).

– Итерационное планирование: бюджет согласовывается на каждом уровне ответственности. Применяется в менее централизованно управляемых банках.

– Планирование «от достигнутого» применяется как при устойчивом бизнесе, так и в случаях отсутствия информации о его перспективах.

– Для венчурных направлений характерна технология “Rolling Budget”, позволяющая оперативно корректировать планы с учетом поведения рынка [1].

В результате применения бюджетирования локализуются технологические и методологические задачи.

Локальные элементы технологий бюджетирования следующие:

- Организованное взаимодействие обеспечивающих и потребляющих подразделений банка позволяет получать льготные тарифы, скидки и минимизировать расходы по центрам затрат.

- Использование резервных фондов бюджета при правильном применении повышает эффективность управления затратами банка.

- Применение лимитов в планировании и исполнении для согласованной работы сотрудников всех категорий для ускорения согласования планов.

- Применение стандартизованного алгоритма разности доходов – расходов (как уникальных ноу-хау, так и известных методик, адаптированных к работе конкретного банка).

- Внутреннее ценообразование на материальные ценности и услуги с целью управления ресурсами – уменьшает косвенные затраты и упрощает технологию бюджетирования.

- Взаимосвязь бюджетирования и бухгалтерского учета.

• Взаимосвязь бюджетирования хоззатрат и материального учета – для эффективного отражения перемещения материальных ценностей [5].

Методы анализа бюджетов разнообразны и определяются целью исследования. Если цель – минимизация затрат, то используются:

- анализ доли разных расходов в общих расходах филиалов банка;
- анализ иерархической структуры затрат;
- исследование динамики расходов по определенной статье или их группе;
- анализ тенденций изменения расходов;
- определение долгосрочных тенденций в изменениях расходов.

Но бюджетное управление подразделениями и бизнесами банка требует таких форм анализа, как:

- анализ структуры расходов в определенном периоде;
- сравнение суммарных расходов филиалов по возрастанию и убыванию;
- сравнение однотипных расходов филиалов;
- проведение анализа «20/80» для выявления 20% статей бюджета, которые составляют 80% расходов банка или его подразделения [5].

Практики утверждают, что бюджетирование можно проводить в кредитных организациях, предварительно определившись с такими параметрами, как:

- модель работы организации;
- цели совершенствования бюджетирования;
- готовность руководства к организационным усилиям по внедрению новых подходов управления [5].

Эти вопросы показывают, что основная сложность использования бюджетного анализа и планирования состоит в методологии и технологии, не считая готовности автоматизированных систем к восприятию всего многообразия применяемых новых технологий. Тем не менее, бюджетирование, в комплексе с другими мероприятиями, должно способствовать усилению отечественного банковского сектора и, соответственно, обеспечению Российской Федерации подобающими темпами роста экономики и социальных гарантий населения.

Литература

1. Добровольский Е., Карабанов Б., Боровков П. Бюджетирование: шаг за шагом. – СПб. : Питер, 2014. – 480 с.
2. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
3. Зверев О.А. Ресурсообразующая роль банковской системы в обеспечении экономического роста // Материалы XII Международной межвузовской научно-практической конференции «Виттевские чтения», 2013. – М., 2013.
4. Ревезина М. Эмоциональное бюджетирование // *Top-Manager*. – 2009.
5. Просветов Г. Бюджетирование. Задачи и решения : учебно-практ. пос. – М. : Альфа-Пресс, 2014. – 376 с.
6. Садовская И.Б.. Бюджетирование как современный управленческий инструмент планирования // *Вестник Астраханского гос. техн. университета*. – 2013. – № 2.