
Экономические науки

Economic sciences

УДК 57.1.012

РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ

Н.А. Амосова, А.В. Васильев

Ивановский государственный химико-технологический университет

В статье исследуется взаимосвязь бюджетирования и управления финансами и рисками организации в современных условиях. Доказывается, что бюджетирование как инструмент финансового планирования играет особую роль в реализации этой взаимосвязи. Бюджетирование исследуется с позиции инструмента риск - менеджмента. В статье выделены новые требования к бюджетированию, предъявляемые к нему в современных условиях; выявлены признаки риск - ориентированного бюджетирования; дано авторское определение риск - ориентированного бюджетирования; предложена модель формирования сводного риск - ориентированного бюджета нефинансовой организации.

Ключевые слова: риск - ориентированное бюджетирование, инструмент, новые требования, сводный бюджет организации, управление финансовыми рисками.

Мировой финансовый кризис, быстро переросший затем в экономический кризис, актуализировал проблемы эффективного использования ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, которые обеспечивают финансовую устойчивость организации и являются залогом стабильности в будущем. Решение данной проблемы может быть реализовано применением риск - ориентированного бюджетирования, позволяющего учитывать рыночную конъюнктуру, отраслевую специфику, внутренний потенциал организации и ориентированного на достижение стратегических целей.

В современных условиях различные аспекты бюджетирования широко освещаются в работах таких авторов как: Адамова Н.А., Берга М.Л., Воробьева П. В., Дрокина А., Кондратовой И.Г., Макашиной О.В., Щиборща К.В., и др.

Однако, сегодня в тени остается взаимосвязь бюджетирования и управления финансовыми рисками организации. Изучение бюджетирования в этом аспекте предполагает, помимо прочего, его характеристику как инструмента управления финансовыми рисками.

Внедрение в практику финансово-хозяйственной деятельности организаций риск - ориентированного бюджетирования может выступать дополнительным конкурентным преимуществом за счет организации более эффективной системы управления финансовыми ресурсами, обуславливающей финансовую устойчивость хозяйствующего субъекта.

Вопросы использования бюджетирования в качестве инструмента управления финансовыми рисками организации изучены недостаточно, что обуславливает необходимость дальнейшего научного

поиска в этом направлении.

В условиях глобального финансового кризиса сформировались новые требования к инструментам финансового планирования, в том числе к бюджетированию.

Во-первых, стала очевидной необходимость сопряжения процессов бюджетирования и риск-менеджмента.

Во-вторых, обострилась необходимость учета особенностей рискового профиля организации, ее подразделений, видов деятельности при бюджетировании.

В-третьих, сформировалась необходимость формирования не только доходов и расходов, но и упущенной выгоды организации, связанной с отклонением, принятием рисков или отказом от него.

В-четвертых, существующая система бюджетов должна быть усовершенствована в части более полного учета оценки финансовых рисков и стоимости управления ими и (или) отказа от управления в процессе бюджетирования.

Необходимость изменения организации процесса бюджетирования в компании, заключающаяся в сопряжении бюджетирования и управления рисками в организации, предполагает, помимо прочего:

- построение бюджетирования на базе усовершенствованной ERP-системы (системы планирования ресурсов предприятия). В этих целях представляется целесообразным изменение информационных потоков для бюджетирования за счет включения и расширения информационных потоков данных из службы, занимающейся управлением финансовыми рисками организации;

- оценку стоимости управления каждым из отобранных (возможных) методов управления для каждого финансового риска организации. Т.е. оценив все свои финансовые риски, организация принимает решение о том, какие риски принимать, а какие отклонить. Далее организация выбирает методы управления для каждого принятого и управляемого финансового риска. Разработав перечень всех возможных методов управления финан-

совыми рисками, организация производит оценку стоимости их управления;

- отражение стоимости управления выбранным методом (методами) управления по каждому риску организации в самостоятельном бюджете, либо отдельной статьей в существующих операционных бюджетах организации;

- обоснование выбора метода или сочетания методов управления отобранными ранее рисками. Следует отметить, что выбор метода управления финансовыми рисками не всегда сводится к минимизации стоимости управления рисками. Выбор метода управления рисками должен сводиться к оптимизации соотношения между возможными доходами организации и расходами, связанными с управлением финансовыми рисками организации;

- изменение процесса бюджетирования в части включения в него мероприятий по управлению рисками, в том числе финансовыми рисками организации;

- отражение в соответствующих статьях существующих бюджетов или в самостоятельном бюджете по управлению финансовыми рисками организации: величины оцененных принимаемых на себя финансовых рисков (на момент составления бюджета); оценки стоимости управления финансовыми рисками организации каждым из возможных методов для каждого из рисков; стоимости управления выбранным методом (методами) по всем финансовым рискам организации; если в процессе исполнения бюджета организации выявляются дополнительные финансовые риски, то составленный бюджет должен быть откорректирован по тому же алгоритму;

- изменение документооборота в организации, за счет консолидации и трансформации информационных потоков в организации через бюджетирование.

Таким образом, учитывая новые требования, которые должны предъявляться к бюджетированию считаем возможным дополнить существующие классификации бюджетирования, в которых под бюджетированием, как правило, по-

нимают: процесс построения и исполнения бюджета компании на основе бюджетов отдельных подразделений» [1, 2, 3]; инструмент управления деятельностью предприятий [5, 8, 9]; способ (технология) управления финансами организации, систему краткосрочного планирования, учета и контроля ресурсов и результатов деятельности организации, заключающуюся в построении и исполнении бюджетов организации [4, 6, 7]; и др. введением дополнительных признаков бюджетирования, таких как: своевременное получение информации о результатах мониторинга рисков, в том числе финансовых рисков, и их рискообразующих факторов от службы риск-менеджмента, и оперативное реагирование на нее; участие в процессе составления бюджетов организации риск-менеджеров; наличие процедуры оценки стоимости мероприятий по управлению финансовыми рисками и стоимости отказа от управления; наличие процедуры оптимизации стоимости мероприятий по управлению финансовыми рисками и другие.

Введение дополнительных признаков бюджетирования позволит диагностировать тип и состояние уровня постановки бюджетирования в организации и поможет выбрать схему внедрения или перехода к риск-ориентированному бюджетированию.

Представляется целесообразным дать определение риск-ориентированного бюджетирования, под которым мы предлагаем понимать особый вид бюджетирования, учитывающий особенности рискового профиля организации, ее подразделений, видов деятельности и отражающий доходы, расходы и упущенную выгоду, связанные с отклонением и принятием рисков и управлением ими, или отказом от него, на основе вариативности принимаемых решений и, в случае необходимости, корректировки отдельных бюджетов и сводного бюджета организации при выявлении новых существенных рисков в процессе исполнения ранее утвержденного бюджета организации.

Данное определение отличается от

«традиционных» определений бюджетирования тем, что риск-ориентированное бюджетирование трактуется, кроме прочего, как инструмент управления финансовыми рисками организации.

Риск-ориентированное бюджетирование как инструмент управления рисками, в том числе финансовыми рисками организации, позволяет влиять на стоимость управления рисками, за счет включения (не включения) стоимости мероприятий по управлению рисками, в том числе финансовыми, в формируемые бюджеты организации, что позволяет оптимизировать соотношение риск-доходность.

Полагаем, что модель риск-ориентированного бюджетирования может быть представлена следующим образом (см. рис.1). Модель формирования сводного риск-ориентированного бюджета наиболее полно учитывает рисковый спектр организации; осуществляет отбор методов управления финансовыми рисками на базе учета стоимости управления ими или отказом от него; возможностью оптимизировать отношение возможных доходов и расходов организации, связанных с финансовыми рисками.

Единый непрерывный процесс по выявлению, оценке и бюджетированию финансовых рисков также достаточно прозрачен. Выявление финансовых рисков, оценка их вероятности и суммы, формулирование мероприятий и оценка их влияния на вероятность и/или сумму финансового риска производятся в рамках системы управления финансовыми рисками. Некоторое уточнение требуется лишь в части формулирования принципов существенности финансовых рисков в приложении к СВК и в приложении к бюджетному управлению. Необходимо дополнить методику принципами отнесения финансовых рисков и мероприятий по их управлению к существенным с точки зрения их включения в модель или выделения финансовых рисков и мероприятий по управлению ими, подлежащих явному контролю на уровне бюджетного управления.

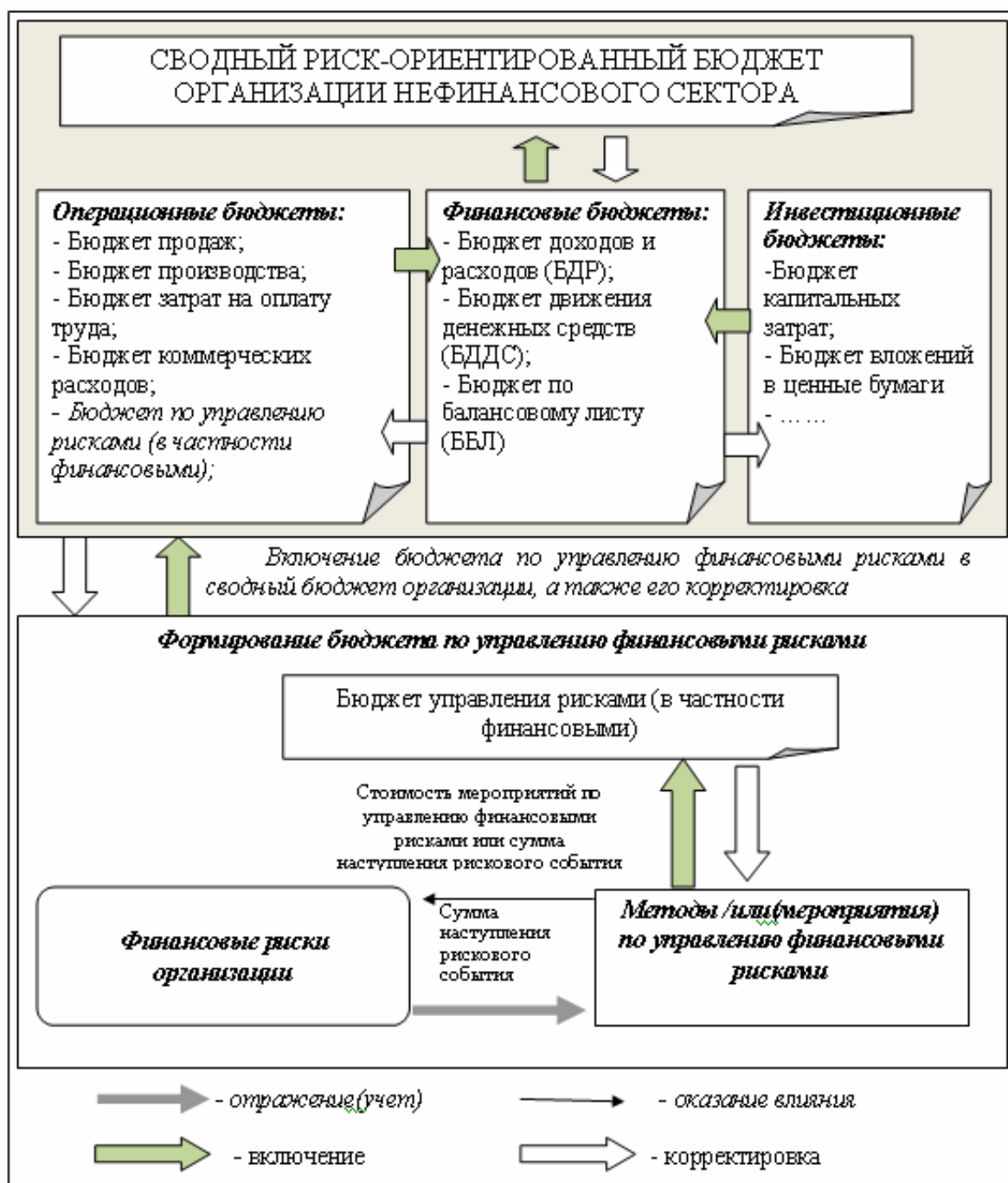


Рис. 1. Формирование сводного риск-ориентированного бюджета нефинансовой организации

Далее происходит уточнение системы бюджетного управления. Для существенных финансовых рисков в финансовой экономической модели формируется перечень рисковых событий и перечень связанных с ними управленческих мероприятий. Эти перечни, как и остальные бюджетные классификаторы (такие, как статьи бюджета, центры ответственности

и т.п.), управляются по общим принципам системы бюджетирования. Так же как статьи бюджета, перечень финансовых рисков и мероприятий по управлению ими необходимо периодически пересматривать, например ежегодного, после чего в модель должны вноситься соответствующие изменения:

- все рисковые события, зафиксированные

в финансовой модели и таким образом бюджетизируемые, привязываются к соответствующим статьям бюджета (в основном это статьи доходов, расходов);

- все мероприятия по управлению финансовыми рисками, зафиксированные в финансовой модели и таким образом бюджетизируемые, также привязываются к статьям бюджета (в основном это статьи расходов). Одновременно все мероприятия по управлению финансовыми рисками привязываются к рисковому событиям.

Для всех мероприятий по управлению финансовыми рисками производится уточненный расчет их стоимости для включения в соответствующий бюджет на их проведение, после чего происходит процесс сценарного анализа и расчета вариантов бюджета.

Реализуется финансовый риск - изменяется статья бюджета по управлению рисками, которая тянет за собой цепочку перерасчетов в модели формирования сводного риск-ориентированного бюджета, вплоть до налогов и изменений в капитале. Выполняется мероприятие по управлению финансовыми рисками - оно, с одной стороны, изменяет статью бюджета, которая тянет за собой одну цепочку перерасчетов в модели, с другой - влияет на финансовый риск, который, в свою очередь, влияет еще на одну статью бюджета и запускает еще одну цепочку перерасчетов. Со стороны это похоже на цепную реакцию - один финансовый риск или одно мероприятие «запускает» перерасчеты во всей финансовой модели.

В числе преимуществ от внедрения предлагаемой модели риск-ориентированного бюджетирования следует отметить:

оптимизацию соотношения доходов организации и расходов на управление финансами организации, в том числе расходов на управление финансовыми рисками; более тесное взаимодействие процессов управления финансами организации, что делает организацию более гибкой к изменениям внутренней и внешней среды.

Таким образом, критически важным считаем использовать риск-ориентированное бюджетирование как инструмент управления финансовыми рисками организации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Адамов Н.А. Бюджетирование как основа внутрифирменного планирования в строительстве / Н.А. Адамов, В.Е. Чернышев // Строительство: налогообложение, бухучет. - 2006. - №1.
2. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс. - К.: Ника Центр, 1999.
3. Дука Б. Эффективность бюджетирования // Финансовая газета. Региональный выпуск. - 2001. - №31.
4. Колесниченко В. Построение системы бюджетирования // Финансовая газета. - 2007. - № 34.
5. Кондратова И.Г. Бюджетирование как инструмент финансового планирования // Экономический анализ: теория и практика. - 2007. - №4.
6. Мамочкин Е. Взаимосвязь стратегического планирования, бизнес - планирования и бюджетирования // Финансовая газета. - 2007. - №42.
7. Остапенко В.В. Бюджетирование в строительных организациях / В.В. Остапенко, А.А. Егшин // Строительство: налогообложение, бухучет. - 2004. - №4.
8. Сваталова Ю.С. Построение системы бюджетирования в холдингах // Финансы. - 2006. - №8. - С. 35.
9. Стоянова Е.С., Балабанов И.Т., Бланк И.А. и др.; под ред. Е.С. Стояновой./Финансовый менеджмент: теория и практика: учеб. / - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Изд-во «Перспектива», 2000.

Рукопись поступила в редакцию 05.07.2011.

RISK-FOCUSED BUDGETING AS A TOOL OF FINANCIAL RISKS MANAGEMENT

N. Amosova, A. Vasilev

In the article the interrelation of organization finance and risks budgeting and management in modern conditions is investigated. It is proved that budgeting as the tool of financial planning plays a special role in the interrelation ensuring. Budgeting is investigated from a position of the risk management tool. In the article the new requirements to budgeting are allocated; the signs of risk-focused budgeting are revealed; the author's definition of risk-focused budgeting is made; the model of non financial organization formation consolidated risk-focused budget is offered.

Keywords: risk-focused budgeting, tool, new requirements, organization consolidated budget, financial risks management.