**93. Rozpočty, rozpočtovanie**

Udržateľné a ekologické rozpočtovanie sa týka praxe vytvárania rozpočtu, ktorý zohľadňuje environmentálny a sociálny dopad činností, ktoré bude rozpočet financovať. To môže zahŕňať začlenenie environmentálnych, sociálnych a riadiacich kritérií (ESG) do rozpočtovania a rozhodovacích procesov a prideľovanie finančných prostriedkov na projekty a činnosti, ktoré podporujú trvalo udržateľný rozvoj. Z hľadiska udržateľnosti by to zahŕňalo pohľad na dlhodobé vplyvy rozpočtovaných aktivít, ako je hodnotenie potenciálneho vplyvu navrhovaného projektu na životné prostredie, hodnotenie potenciálneho sociálneho vplyvu navrhovanej zmeny politiky a zvažovanie potenciálnych nákladov a výhody implementácie trvalo udržateľných postupov a technológií. Z ekologického hľadiska by to mohlo zahŕňať prideľovanie finančných prostriedkov na projekty, ktoré podporujú ochranu a zachovanie životného prostredia, ako sú investície do obnoviteľnej energie, podpora možností udržateľnej dopravy a financovanie úsilia o zachovanie životného prostredia. Okrem toho by to mohlo zahŕňať posúdenie uhlíkovej stopy rozpočtovaných činností a prijatie opatrení na jej zníženie, napríklad investovaním do energeticky účinných technológií a znížením odpadu. Dôležitou súčasťou systému riadenia vo firmách je určite plánovanie, či už sa vo firme riešia problémy a otázky ohľadom plánovania zásob materiálu a výroby, výkonu, marketingu, plánovania investícií, personálneho plánovania, alebo v neposlednom rade finančného plánovania. . Plánovanie má oveľa širší pojem, ako by sa mohlo zdať. Preto je dôležité, aby organizácie venovali pozornosť plánovacím procesom a nepodceňovali tvorbu plánov a rozpočtov. Firemné rozpočty by mali pomôcť manažmentu spoločnosti riešiť nielen plánovacie procesy, ale aj budúce rozhodovanie v organizáciách. Rozpočty prispievajú k dosiahnutiu stanovených cieľov spoločnosti tým, že v nich navrhujú rôzne varianty, ktoré pomáhajú manažérom premýšľať, analyzovať, skúmať, reflektovať vývoj trendov podnikania a tým lepšie poznať a sledovať situáciu výnosov a nákladov spoločnosť. Rozpočty a rozpočtovanie v podniku možno zjednodušene chápať ako činnosť, ktorá sa zaoberá plánovaním nákladov, výnosov, výsledku hospodárenia (čistého zisku). Spoločnosť vopred určuje výšku a načasovanie nákladov, výnosov a čistého zisku do budúcnosti a následne ich sleduje, kontroluje a rôznymi spôsobmi sa ich snaží dosiahnuť alebo zlepšiť. Rozpočty sú jedným z nástrojov vnútropodnikového riadenia, ktoré nadväzujú na ostatné nástroje podnikového, prípadne interného riadenia každej organizácie. Rozpočty sú zahrnuté a chápané ako súčasť manažérskeho účtovníctva, ktoré má veľmi široký pojem. "Rozpočet možno definovať ako finančný dokument, obsahujúci vopred určené orientačné ekonomické údaje firmy, strediska, projektu za určité obdobie. Je však potrebné si uvedomiť, že na rozdiel od plánu neexistuje len jeden univerzálny rozpočet v podniku, ale skôr celý systém rozpočtov – vzhľadom na to, že rozpočty sa využívajú aj na úrovni vnútropodnikových útvarov a že rozsah rozpočtovaných ekonomických ukazovateľov môže byť dosť široký.“ (Tumpach, 2008, 154 s.). Grünwald a Holečková uvádzajú, že rozpočtovanie je systém náročný na informácie, technické prostriedky, kvalifikáciu, disciplínu v rozpočtovaní a sledovanie faktov, ich analýzu a kontrolu. Je potrebné vedieť, že zostavované rozpočty obsahujú riešené úlohy v rôznych oblastiach (ako napr. v oblasti výnosov, nákladov, zisku, príjmov, výdavkov podniku). Vybrané položky sú následne rozpočtované, čo je už účtovne sledované (Grünwald, Holečková, 2007).

Vytváranie rozpočtov je potrebné pre všetky organizácie, ktoré vykazujú určitú podnikateľskú činnosť, či už vyrábajú produkty alebo poskytujú určité služby. Dôvody na vytvorenie rozpočtu:

* určujú ciele a úlohy podniku, čím podnik efektívne plánuje aktivity do budúcnosti, ktoré sú nevyhnutnou súčasťou dosahovania stanovených cieľov,
* kontrola činnosti je tiež jedným z dôvodov stanovovania rozpočtov v organizáciách. Pripravujú sa podklady pre kontrolu a analýzu rozpočtovaných údajov (zisťujú sa odchýlky a dôvody odchýlok od plánovaného rozpočtu).

Účelom podnikových rozpočtov je definovať ciele podniku ako celku. Akokoľvek sa celý systém vyznačuje snahou systémovo hodnotovo integrovať jednotlivé rozpočtované oblasti, ktoré sú rozpočtované samostatne, treba zdôrazniť, že základným rámcom celého systému sú hodnotové ciele podniku. Tie sú špecifikované základným triumvirátom rozpočtov, ktorý pozostáva z rozpočtovej súvahy, rozpočtovej súvahy a rozpočtu peňažných tokov. Rozpočtový výkaz ziskov a strát, rozpočet peňažných tokov a saldo rozpočtu tvoria hlavný rozpočet celej organizácie, pretože tvoria základné čiastkové ciele organizácie a zlúčiť ich do hlavného rozpočtu.

Pre každý rozpočet v štádiu prípravy platia tieto základné princípy postupu

* rozhodnutie o dĺžke rozpočtového obdobia,
* rozbor účtovných a iných dokladov za minulé obdobie,
* predpoklad možných zmien,
* určenie hodnoty jednotlivých položiek rozpočtu,
* zostavenie rozpočtu (zahrnutie jednotlivých položiek do rozpočtu).

Vytvorenie hlavného rozpočtu je pre organizácie veľmi dôležité najmä z pohľadu plánovania finančných zdrojov na budúce obdobie. Hlavný (príkazový, sumárny) rozpočet (Master Budget) je rozpočet, ktorý vyjadruje základné ciele podniku na takticky vymedzené, najčastejšie ročné obdobie. Predstavuje podnikové rozpočty, charakterizuje podnik ako celok. Plánovanie peňažných tokov, teda peňažných príjmov a výdavkov v podniku je najdôležitejšie z hľadiska finančnej situácie (solventnosť, solventnosť, likvidita). Pojem peňažný tok sa používa vo viacerých významoch. Môže to byť číslo – „voľná zásoba“ peňazí, ktorými podnik disponuje. Z pohľadu investora to môže byť očakávaný budúci výnos z nejakej investície. V každom prípade ide o reálny pohyb finančných prostriedkov bez ohľadu na dôvod, pre ktorý k pohybu dochádza.

Význam plánovania rozpočtu peňažných tokov spočíva aj v tom, že organizácia získava informácie o likvidite firmy, aby mohla plánovať a kontrolovať jej likviditu. Likvidita majetku spôsobuje peňažné príjmy; likvidita pasív spôsobuje vynaloženie finančných prostriedkov. V súčasnosti má veľa firiem problémy v oblasti platobnej neschopnosti. Je samozrejmosťou, že spoločnosti plánujú a plánujú budúce peňažné toky, pretože podnik potrebuje vedieť, či má primerané rozloženie budúcich príjmov a platieb, aby ich neovplyvnila situácia platobnej neschopnosti. Rozpočet peňažných tokov je zdrojom informácií pre koordináciu činností, ktoré vytvárajú a prideľujú finančné prostriedky. Zameriava sa na harmonizáciu dvoch výrazne odlišných smerov rozhodovania:

* zabezpečiť dostatok finančných prostriedkov v čase, keď sú potrebné, a predísť tak problémom spojeným s ich nedostatkom,
* racionálne využívať voľné hotovostné zdroje a zbytočne nedržať ich značné objemy pre prípad, že by boli potrebné.

Procesu zostavovania hlavného rozpočtu, ktorý zahŕňa tvorbu rozpočtovanej výsledovky a rozpočtovaných peňažných tokov, predchádzajú určité východiskové plány, ktoré je potrebné zostaviť ešte pred samotným plánom peňažných tokov.

Zostavenie rozpočtovaného výkazu ziskov a strát a rozpočtu príjmov a výdavkov má určité pravidlá, ktoré by sa mali dodržiavať:

1. Zostavte predpokladanú výšku tržieb (tržieb) a výnosov

Je potrebné vychádzať z dôslednej analýzy predchádzajúceho obdobia. V prípade príjmového rozpočtu je potrebné určiť očakávané tržby, ktoré závisia od objemu predaja. V prípade cash flow rozpočtu je potrebné zamerať sa na údaje súvisiace s jednotlivými platbami za vykonané služby či už na faktúru alebo v hotovosti za uplynulé obdobie.

1. Zostavte odhadovanú výšku nákladov a výdavkov

Firma, ktorá sa pripravuje na zostavenie rozpočtu nákladov a kalkulácií, môže prísť do styku s rôznymi spôsobmi rozpisu nákladov.

1. Zostavte očakávané tržby alebo zisk z predaja, a celkovú hodnotu hotovosti (kumulatívny zostatok v peniazoch) - v poslednej časti rozpočtovanej výsledovky sa vychádza z rozpočtu tržieb (výnosov) a rozpočtu nákladov. Porovnaním dostaneme rozpočtovaný zisk alebo stratu.

Pri zostavovaní rozpočtu peňažných tokov vychádza podnikový rozpočet príjmov a rozpočet výdavkov zo zostavy podniku a zisťuje sa predpokladaný celkový prebytok alebo schodok peňažných zdrojov. Cieľom výkazu peňažných tokov je poskytnúť informácie ľuďom vo vnútri organizácie (majitelia, manažment spoločnosti,...), ale aj navonok (investori, audítori,...) v danom časovom období o finančnú situáciu spoločnosti. Je potrebné zistiť príčiny daných zmien, čo ich spôsobilo a tieto príčiny bližšie špecifikovať.

Plánovanie vo firme na krátke obdobie má svoje opodstatnenie. Dôvodom je, že stanovené plány, rozpočtovanie nákladov a výnosov, príjmov a výdavkov, vychádzajú z aktuálnych podmienok, ktoré vyplývajú buď z vonkajšej alebo vnútornej situácie podniku. Výhodou a charakteristickou črtou je aj väčšia presnosť pri tvorbe rozpočtov na budúce obdobie. Objavujú sa však aj názory, že v dnešnom dynamickom prostredí, v prostredí neustálych zmien, nie je potrebné vytvárať rozpočty. Niektoré firmy to považujú za zbytočnú činnosť, ktorá je v dnešnej rýchlo napredujúcej spoločnosti nevhodná a navyše za predraženú činnosť, ktorú si firma nevie presne naplánovať do budúcnosti, napr. z dôvodu nízkej kúpnej sily obyvateľstva ión. Spätná väzba ku kvalite rozpočtu a analýza odchýlok na všetkých úrovniach sú postupy, ktoré je potrebné vykonávať pravidelne. Dôvodom je skutočnosť, že organizácia má neustále informácie o životnom prostredí, aby vedela, čo sa v spoločnosti deje a aké zmeny v životnom prostredí nastávajú. Plánovaním, rozpočtovaním a následným porovnávaním môže firma okamžite reagovať na zmeny vo vnútri firmy, ako aj na zmeny v prostredí a prijímať nové informácie z trhu, od konkurencie,... Plánovanie v organizáciách pomáha zavádzať nové rozhodnutia, ktorým organizácia predtým nemusela čeliť, vďaka čomu je spoločnosť flexibilnejšia a schopná čo najskôr sa prispôsobiť zmenám. Rozpočty a rozpočtovanie nákladov a výnosov, príjmov a výdavkov, slúžia ako podklad pre budúce plánovanie, ako aj rozhodnutia manažmentu na ďalšie obdobie.

Celkovo je cieľom udržateľného a ekologického rozpočtovania zabezpečiť, aby sa finančné zdroje prideľovali spôsobom, ktorý podporuje dlhodobú udržateľnosť životného prostredia a spoločnosti. Tento prístup môže pomôcť organizáciám splniť si záväzky voči životnému prostrediu a spoločnosti a podporiť trvalo udržateľný rozvoj.

TUMPACH, M.: Manažérske a nákladové účtovníctvo. Bratislava : Iura Edition, 2008. 253 s. ISBN 978-80-8078-168-2

GRUNWALD, R. – HOLEČKOVÁ, J.: Finančná analýza a plánovanie podniku. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2