УДК 658.158.12

С. С. Орленко,
аспірант, МАУП

СИСТЕМА БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Досліджено сутність поняття "бюджетування", проаналізовано принципи, на яких базується система бюджетування, доповнено принципи бюджетування, визначено переваги та недоліки бюджетування, класифіковано методи бюджетування.

Ключові слова: бюджетування, технології бюджетування, принципи бюджетування, інструмент фінансового управління, методи бюджетування, прибуток.

ВСТУП

Сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність враховувати підприємцями зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, активно опановувати інноваційні технології управління, досліджувати ринкову кон'юнктуру, враховувати ймовірність настання певних подій і одночасно розробляти моделі поведінки підприємства при відсутності сталого розвитку у сфері трудових, матеріальних, інформаційних та фінансових ресурсів.

Такий стан розвитку економіки змушує підприємців шукати більш ефективні методи ведення бізнесу, максимально застосовувати існуючий арсенал інструментів фінансового управління, побудови ефективних систем управління підприємствами та підвищення їх конкурентноздатності. Багато представників бізнесу достатньо високо оцінили переваги застосування в практичній діяльності технологій бюджетування, які виступають одним з інструментів управління і набули широкого розповсюдження у економічно розвинених країнах.

Бюджетування не являє собою універсальний метод уникнення підприємцями негативного впливу на результати їх діяльності кризових ситуацій, але надає можливість зорієнтуватися в реальному мінливому середовищі та прийняти необхідні виважені управлінські рішення, що забезпечать оптимальні умови розвитку бізнесу за нестабільної економіки.

Практичне застосування бюджетування стає об'єктивною необхідністю, оскільки сприяє оптимізації ресурсних потоків, забезпечує економне використання усіх видів ресурсів, впливає на управління грошовими потоками, підвищує фінансову дисципліну, рівень інвестиційної привабливості та конкурентоздатності підприємств. Це досягається за рахунок оперативнішого отримання інформації, яка є значною аналітичною цінністю для прийняття управлінських рішень.

Ефективність функціонування підприємств суттєво впливає як на добробут власників, споживачів, так і на економічну ситуацію в країні шляхом наповнення державного бюджету на основі проведення ними раціональної виробничої, маркетингової та фінансової діяльності. Це сприяє досягненню поставлених підприємствами цілей — максимізації прибутку від усіх видів діяльності на основі застосування сучасних методів управління господарською діяльністю.

Застосування технологій бюджетування формує основу системи управління доходами, витратами, грошовими потоками тощо. Бюджетування набуло значного поширення в країнах з розвиненою економікою і стало нагальною необхідністю застосування в нашій країні. Однак вивчення цього питання показує, що існує багато проблем у методичному та практичному застосуванні методу бюджетування для управління фінансовою діяльністю підприємств.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

У статті зроблено спробу узагальнити теоретичну базу застосування бюджетування як інструмента управління фінансовою діяльністю підприємств та показати необхідність його застосування в умовах мінливого середовища та спрямування до збільшення прибутку та ринкової вартості підприємства

АНАЛІЗ ПУБЛІКАЦІЙ

Переважна більшість наукових досліджень проблем бюджетування діяльності підприємств належать зарубіжним вченим з фінансового менеджменту. Серед них варто відмітити таких, як Р.Л. Дафт, Є. Майєр, Д. Міддлтон, Д.К. Шим, Дж. Г. Сідел, Ч.Т. Хорнегер, К.В. Щиборщ, В.Є. Хруцький, О.Н. Лихачова, Бланк І.А., Хан Д., Апчерч А. та інші.

Ця проблема знайшла свій розвиток у працях вітчиз-

Таблиця 1. Порівняльний аналіз визначення терміну "бюджетування"

Трактування поняття	Автор
Бюджетування – це процес складання і реалізації документа, відповідно до якого підприємство здійснює свою господарську діяльність	Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России. – М.: Дело и Сервис, 2001. – С. 8.
Бюджетування – процес колективний, який дає змогу погодити діяльність підрозділів усередині компанії і підпорядкувати її загальній стратегічній меті	Хліпацька В. Бюджетне планування запасів і витрат з їх придбання і зберігання // Бухгалтерський облік і аудит. – 2004. – №4. – С. 18–22.
Бюджетуванням прийнято називати процес складання бюджетів підприємства, в результаті якого відбувається об'єднання та координація планування, обліку, аналізу, управління діяльністю підприємства з метою забезпечення найоптимальніших фінансових результатів, а також контролю за його виробничою та фінансово-господарською діяльністю	Череп О.Г., Стремидло О.Ю. Роль бюджету та процесу бюджетування в управлінні підприємством. – Інтернет-ресурс
Бюджетування – це процес розробки і реалізації бюджетів	Терещенко О.О. Теоретичні засади бюджетування на підприємстві // Фінанси України. – 2002. – №11. – С.17–20
Бюджетування – це управлінська технологія, призначена для підвищення фінансової обгрунтованості прийнятих управлінських рішень	Білобловський С. Складові елементи процесу бюджетування // Економіка, Фінанси, Право. – 2002. – № 8. – С. 20–25
Бюджетування – це технологія фінансового планування, обліку і контролю доходів і витрат, які отримані у бізнесі на всіх рівнях управління, яка дозволяє аналізувати прогнозні та отримані фінансові показники	Качагіна Л.В. Бюджетування як найбільш ефективний напрямок фінансового менеджменту.- Вісник Криворіжського економічного інституту КНЕУ. – 2009. – №4. – с.65–66
Бюджетування – це процес планування виробничо-господарської діяльності підприємства, процес розробки, виконання, контролю та аналізу фінансового плану, який охоплює всі сторони господарської структури, що дозволяє зіставити витрати й отримані результати на наступний період	Квасницька Р.С., Джерелейко С.О., Крук А.В. Бюджетування як сучасна управлінська технологія. – Вісник ХНУ. – Інтернет-ресурс
Бюджетування – це стандартизований процес, що базується як на самостійно розроблених підприємством, так і на загальновизнаних вимогах і процедурах. До останніх належать: 1) розроблення бюджетів усіма підрозділами; 2) забезпечення єдиного порядку підготовки, аналізу і затвердження бюджетів; 3) координація діяльності підрозділів підприємства у процесі розроблення бюджетів; 4) структурованість бюджетів; 5) обгрунтованість показників бюджетів; 6) відкритість бюджетів до змін; 7) участь у бюджетуванні менеджерів усіх підрозділів, що відповідають за виконання бюджету	Прохорова В.В., Таранець О.О. Бюджетування як прогресивна технологія фінансового планування та оперативного контролінгу.– ХНЕУ // http://www.confcontakt.com
Бюджетування – основний елемент системи управління підприємства, який присутній на етапах планування, контролю й аналізу	Писаренко Т. Бюджетування як основа ефективного управління підприємством //Економіка і ринок: облік, аналіз, контроль.- 2007.-№ 16
Бюджетування – це не лише складання бюджетів, але і їх виконання, дотримання аналізу відхилень та реорганізації відповідно до реально досягнутого рівня ділової активності	Балик У.О. Роль стратегічного бюджетування в ефективності маркетингової діяльності підприємства.– Вісник Львівського Нац. Ун-ту «Львівська політехніка». – 2002. – №466
Бюджетування – це розроблення бюджетів з метою визначення обсягу та складу витрат, забезпечення покриття цих витрат фінансовими ресурсами з різних джерел	Партин Г.О. Бюджетування в системі управління витратами підприємства // Фінанси України. – 2003. – №5
Бюджетування полягає в плануванні діяльності підприємства шляхом розробки системи взаємопов'язавних бюджетів, комплексно орієнтованих на ринкові потреби і покликаних забезпечити стійкий фінансовий стан і поступальний розвиток підприємства відповідно до його головної місії та статутних завдань	Харко А.Ю.Бюджетування в процесі управління підприємства// Фінанси України. – 2001. – №9

няних учених та фахівців. Вагомий внесок у розроблення теоретичних та прикладних засад бюджетування на підприємстві зробили такі науковці: Бень Т., Білик М., Бочаров В., Бутинець Ф., Гамаюнов В., Голов С., Довбня М., Зятковський І., Кисельова Т., Ковтун С., Кузьмін О., Мельник О., Самочкін В., Онищенко С., Савчук В., Старожукова І., Чумаченко М.Г. та інші.

Проблема впровадження бюджетування в процес управління підприємством є актуальною, її розробці приділяється багато уваги, але не мають одностайності думки вчених щодо понятійного апарату процесу бюджетування, його принципів, функцій, переваг та недоліків тощо.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Вивчення результатів дослідження проблеми бюджетування зумовило необхідність порівняльного аналізу сутності поняття "бюджетування". Визначення різними авторами сутності бюджетування представлено в табл. 1.

Матеріали табл. 1 підтверджують, що у визначенні категорії "бюджетування" не існує одностайності думок.

Кузьмін О.Є. зробив спробу об'єднати погляди щодо трактування сутності поняття "бюджетування" у декілька груп: [5]

Перша група авторів розглядає бюджетування як розроблення, формування, складання бюджетів на підприємстві.

Друга група авторів трактує бюджетування як технологію планування, обліку та контролю грошей і фінансових результатів.

Третя група авторів розглядає бюджетування як стандартизований процес, що базується як на самостійно розроблених підприємством, так і на загальновизнаних вимогах і процедурах.

Таблиця 2. Переваги та недоліки бюджетування

Переваги бюджетування	Недоліки бюджетування
1. Координує роботу всього підприємства. 2. Позитивно мотивує трудовий колектив. 3. Дає можливість вносити коригуючи зміни до бюджетів різних рівнів та призначення. 4. Сприяє усуненню помилок при розробці бюджетів на основі вивчення минулого досвіду. 5. Є джерелом інформування прийнятих працівників та сприяє їх більш інтенсивній адаптації. 6. Впливає на удосконалення процесів розподілу наявних ресурсів. 7. Інтенсифікує та удосконалює процеси комунікації як всередині підприємства, так і з його партнерами. 8. Сприяє усвідомленню ролі кожного менеджера в організації. 9. Виступає інструментом для порівняння досягнутих і бажаних результатів	1. Одні і ті ж бюджети сприймаються людьми по-різному. 2. Впровадження системи бюджетування є складним для підприємства процесом та потребує суттєвих фінасів для її реалізації. 3. Впровадження системи бюджетування базується на високих досягнутих та бажаних результатах, що іноді призводить до певної протидії з боку працівників та штучного зниження ефективності роботи. 4. Бюджети різних рівнів та призначення не можуть бути доведені до кожного працівника через їх неготовність до сприйняття та великі витрати часу. 5. Сприйняття великою частиною працівників мети впровадження бюджетування як способу відстежування результатів діяльності підприємства та помилок в роботі

До четвертої групи увійшли автори, які запропонували вважати бюджетування управлінською технологією, яка призначена для вироблення та підвищення фінансового обгрунтування управлінських рішень, адже уся система бюджетування спрямована на підвищення якості управлінських рішень, що стосується оптимізації формування та використання ресурсів організації.

На нашу думку, дійсно, процес бюджетування варто вважати управлінською технологією, яка в умовах невизначеності сприяє виробленню та прийняттю таких управлінських рішень, які забезпечать підприємству високу ефективність та конкурентоздатність на основі раціонального використання усіх видів ресурсів.

Результативність бюджетування на підприємстві може бути забезпечена чітким виконанням функцій бюджетування та дотримання принципів, на яких базується процес бюджетування.

На думку багатьох авторів, основними принципами бюджетування слід вважати такі: повнота, точність, гнучкість, періодичність, спеціалізація, декомпозиція, економічність, відповідність, інформаційна безпека. На нашу думку, принципи, на яких базується бюджетування варто доповнити наступними: оптимальності; зіставності; субсидіарності; науковості; єдності; системності, прозорості, альтернативності, комплексності.

Така думка зумовлена тим, що у процесі бюджетування задіяні усі напрями діяльності підприємства та колективи різних структурних підрозділів, які, в свою чергу, повинні володіти сучасним інструментарієм у сфері управління діяльністю підприємства взагалі та фінансовою діяльністю зокрема. Напрями бюджетування повинні носити узгоджений характер, бути співставними, мати наукове підгрунтя та за розробку бюджетів конкретні виконавці мають нести персональну відповідальність, всі розділи бюджетного планування повинні базуватися на єдності, мати системний характер, розглядатися комплексно та мати альтернативу.

Вивчення літератури та практичного досвіду впровадження бюджетування на підприємствах показує, що є прихильники його якнайширшого впровадження, а також його противники. Це абсолютно вмотивовано, оскільки процес бюджетування як інструмент управління підприємством, має свої переваги та недоліки, які сформульовані Тупотою М.О. [11] і представлені в табл. 2.

Сформульовані основні переваги та недоліки впровадження бюджетування на підприємствах зумовлюють ефективність їх практичного застосування та впливу на результативність діяльності. Однак, як відмічається багатьма авторами [1; 3—8; 10—13; 15] , останнім часом баланс думок щодо впровадження бюджетування в планування діяльності підприємств рішуче змінився у бік незадоволених через трудомісткість та недостатню надійність бюджетування.

Основні проблеми, з нашої точки зору, криються в тому, що більшість керівників підприємств та їх фінансистів сприймають бюджетування у дуже вузькому розумінні — як спосіб порівняння грошових надходжень

Таблиця 3. Класифікація методів бюджетування

Ознаки класифікації	Методи
Порядок розробки бюджетів	• синхронного бюджетного планування; • послідовного бюджетного планування
Вибір об'єктів бюджетного планування	• пооопераційний; • за центрами відповідальності; • видами бізнесу; • проектний; • програмно-цільовий; • змішаний
Рівень пристосування бюджетного планування до змін середовища функціонування підприємства	• стабільний; • гнучкий; • неперервного бюджетного планування
Рівень централізації	• централізований «згори вниз»; • децентралізований «знизу вгору»; • бюджетних замовлень та комбінацій
Вихідна база	• метод бюджетного планування; • від»нуля»; • від «досягнутого» (нарощування, пріоритетності, факторний, індексний)
Спосіб розрахунку планових бюджетних показників	• нормативний; • екстраполяційний; • оптимізаційно-варіантний; • бюджетної еластичності; • економіко-математичного моделювання

та витрат. Бюджетування передбачає це, але його варто розуміти значно глибше та ширше. Завдання усіх, хто віддає перевагу бюджетуванню, — переконувати фактами та реальними результатами застосування процесів бюджетування для управління господарською та фінансовою діяльністю підприємств.

На основі застосування системи бюджетування підприємство має можливість формувати реальні прогнози фінансово-господарської діяльності; оперативно втручатися у процес діяльності через виявлення на основі бюджетування "вузьких" місць; координувати діяльність структурних підрозділів і спрямовувати їх на досягнення поставленої мети; швидко підраховувати економічні наслідки тих чи інших прийнятих рішень або при відхиленні від наміченого плану дій; підвищувати якість управління підприємством на основі оперативного відстеження змін та своєчасного прийняття рішень тощо.

Крім цього, в межах системи бюджетування є необхідним процес систематизації фінансово-економічної інформації, яка стає основою для прийняття управлінських рішень. Однією з переваг бюджетування є надходження інформації в режимі реального часу, що суттєво впливає на можливість оперативного управління.

Варто зазначити, що в основі бюджетування лежить багато методів, які за певними ознаками можна класифікувати та представити в табл. 3.

Кожен з перелічених методів має своє призначення, можливості застосування, переваги та недоліки. Методи бюджетування поряд з принципами та функціями бюджетування включаються в технологію бюджетування як інструмента фінансового управління діяльністю підприємства.

У сучасних умовах розвитку економіки, коли на підприємців очікують непередбачувані зміни та ризики, необхідність забезпечувати конкурентоздатність та високі показники ефективності, впровадження бюджетування на підприємствах є їх конкурентною перевагою. Бюджетування діяльності підприємств дає можливість підприємствам обирати пріоритети в своїй діяльності, підвищувати якість управлінської роботи, забезпечувати відповідність рівня менеджерів та управлінських рішень сучасним вимогам організації діяльності.

Оскільки бюджетування розглядається як управлінська технологія фінансової діяльності підприємства, то процес бюджетування прямо пов'язаний з управлінням прибутком. Головною задачею з управління прибутком є пошук шляхів його раціонального формування, ефективного розподілу та використання з метою спрямування його на розвиток діяльності підприємства та зростання його ринкової вартості.

Управління формуванням прибутку передбачає забезпечення його максимізації, оптимальної пропорційності між рівнем прибутку та величиною допустимого ризику, забезпечення постійного зростання ринкової вартості підприємства, підтримка високого рівня конкурентоспроможності підприємства у довгостроковому періоді, забезпечення ліквідності та платоспроможності, підтримка інвестиційної привабливості бізнесу.

Цього можна досягти лише за умови ефективного управління доходами та витратами, оптимізації структури обігових коштів, підвищення продуктивності праці та збалансованого підходу до оцінки результатів діяльності на основі бюджетування.

ВИСНОВКИ

Бюджетування на підприємстві призводить до прогнозування можливих втрат, наявності чи надлишку фінансових ресурсів, які можуть лягти в основу оптимізації діяльності підприємства для забезпечення запланованої норми прибутку, ефективності використання усіх видів ресурсів, підвищення якості управління та конкурентноздатності підприємства. Цей процес зумовлює необхідність комплексного підходу як до формування, так і до розподілу та раціонального використання прибутку підприємства.

Література:

1. Балик У.О. Роль стратегічного бюджетування в ефективності маркетингової діяльності підприємства // Вісник Львівського Нац. Ун-ту "Львівська політехніка". — 2002. — №466.

2. Білобловський С. Складові елементи процесу бюджетування // Економіка, Фінанси, Право. — 2002. — № 8. — С. 20—25.

3. Качагіна Л.В. Бюджетування як найбільш ефективний напрямок фінансового менеджменту // Вісник Криворіжського економічного інституту КНЕУ. — 2009. — №4. – С. 65—69.

4. Квасницька Р.С., Джерелейко С.О., Крук А.В. Бюджетування як сучасна управлінська технологія. — Вісник ХНУ.

5. Кузьмін О.Є. Бюджетування в системі управління організацією: теретичні та прикладні засади: Монографія. — К.: Кондор, 2007. — 234 с.

6. Партин Г.О. Бюджетування в системі управління витратами підприємства // Фінанси України. — 2003. — №5.

7. Писаренко Т. Бюджетування як основа ефективного управління підприємством //Економіка і ринок: облік, аналіз, контроль. — 2007. — № 16.

8. Прохорова В.В., Таранець О.О. Бюджетування як прогресивна технологія фінансового планування та оперативного контролінгу / ХНЕУ: http://www.confcontakt.com

9. Терещенко О.О. Теоретичні засади бюджетування на підприємстві // Фінанси України. — 2002. — №11. — С. 17—20.

10. Ткаченко С.А. Сучасні проблеми системи бюджетування на підприємствах України: http:// www.rus-nauka.com

11. Тупота М.О.Технологія бюджетування — сучасний інструмент управління підприємством. — Інтернет-ресурс.

12. Харко А.Ю.Бюджетування в процесі управління підприємства // Фінанси України. — 2001. — №9.

13. Хліпацька В. Бюджетне планування запасів і витрат з їх придбання і зберігання // Бухгалтерський облік і аудит. — 2004. — №4. — С.18—22.

14. Череп О.Г., Стремидло О.Ю. Роль бюджету та процесу бюджетування в управлінні підприємством.

15. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных прежприятий России. — М.: Дело и Сервис, 2001. — С. 8.

Стаття надійшла до редакції 09.05.2011 р.