

УДК 658. 153: 621

Яковенко О. В.,*кандидат економічних наук, старший викладач Хмельницького національного університету*

МЕХАНІЗМ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ: СКЛАДОВІ ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ

У статті виділено основні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, які мають вплив на формування бюджетів підприємства та уточнено характер їх впливу на окремі складові механізму бюджетування. Розроблено схематичне зображення механізму бюджетування з виділенням етапу бюджетного процесу та з врахуванням взаємодії та взаємозалежності складових.

Ключові слова: бюджет, зовнішнє і внутрішнє середовище, механізм бюджетування.

В статье выделены основные факторы внутренней и внешней среды, которые имеют влияние на формирование бюджетов предприятия и уточнен характер их влияния на отдельные составляющие механизма бюджетирования. Разработано схематическое изображение механизма бюджетирования с выделением этапов бюджетного процесса и с учетом взаимодействия и взаимозависимости составляющих.

Ключевые слова: бюджет, внешняя и внутренняя среда, механизм бюджетирования.

The article determines the basic factors of internal and external environment, which have an influence on forming of the enterprise's budgets, and specifies a character of this influence on the separate constituents of budget mechanism. The schematic image of budget mechanism is worked out with a selection of the stage of budget process and taking into account interplay and interdependence of constituents.

Keywords: budget, external and internal environment, budget mechanism.

Постановка проблеми. Для поліпшення процесу управління на підприємствах в останні роки пропонують використовувати бюджетування. Складність процесу бюджетування, задіяність багатьох об'єктів та суб'єктів, наявність різних видів бюджетів, можливих схем їх консолідації, методів розробки зумовили виникнення великої кількості термінів, що використовуються для характеристики бюджетування.

Актуальність останніх досліджень та публікацій. Теоретичні аспекти бюджетування, визначення основних понять найбільш детально розглядають у своїх роботах Т. Бень, М. Білик, В. Бочаров [1], О. Жамойда, Р. Жов-

новач, А. Кармінський, Т. Кисельова, С. Ковтун, О. Кузьмін [2], О. Мельник, І. Немировський [3], Н. Оленев, А. Примак, Т. Сизова, І. Старожукова, М. Тарасюк, О. Терещенко, С. Фалько, В. Хруцький [4], К. Щиборщ [5] та ін. Незважаючи на велику кількість тлумачень окремих елементів бюджетування, невирішеним залишається питання предствлення складових бюджетування під час реалізації його на підприємстві та врахування при цьому впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає у визначенні та структуризації механізму бюджетування, який би забезпечив системність вирішення поставлених завдань у процесі діяльності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Під механізмом в широкому значенні прийнято розуміти внутрішню будову, систему чого-небудь і водночас сукупність станів і процесів, з яких складається певне явище [6, с. 523].

Під механізмом бюджетування пропонуємо розуміти сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних елементів: бюджетної структури, системи, моделі та процедури, в результаті взаємодії яких забезпечується послідовна реалізація бюджетування як технології управління [7].

Усі складові механізму бюджетування на підприємстві в тій чи іншій мірі перебуватимуть під впливом чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливатимуть на підприємство. Врахування основних факторів дозволить сформуванати оптимальні для підприємства умови функціонування механізму бюджетування (рис. 1).

Внутрішні чинники – це ситуаційні рушійні сили всередині підприємства.

До основних внутрішніх факторів можна віднести [8]:

- цілі організації – формуються з урахуванням ринкової кон'юнктури на основі наявних та потенційних можливостей організації;
- структура організації – формується під обрані цілі таким чином, щоб забезпечити необхідний рівень гнучкості й мобільності організаційних дій;
- система технологій – спрямована на забезпечення конкурентоспроможності продукції за технічними й економічними параметрами;
- персонал (людські ресурси) – добирають з урахуванням кваліфікаційних характеристик і узгодженості мотивацій індивідів з цілями організації, здатності їх до саморозвитку;
- організаційна культура – має своїм завданням ідентифікацію індивідуальних та організаційних цілей та їх узгодження.

Цілі підприємства визначають мету впровадження та функціонування бюджетування на підприємстві. Використання бюджетів буде ефективним лише в тому випадку, якщо воно буде спрямоване на досягнення визначених цілей. Відповідно до мети підприємства буде побудована система бюджетів та обрана модель бюджетування. Особливості технологічного процесу повинні бути враховані при визначенні бюджетної структури та побудові моделі. Наприклад, для деяких підприємств при побудові системи бюджетів краще використати процесний підхід, і тим самим сформуванати комплексну модель бюджетування. Процедура бюджетування буде

враховувати особливості бюджетної системи та моделі.

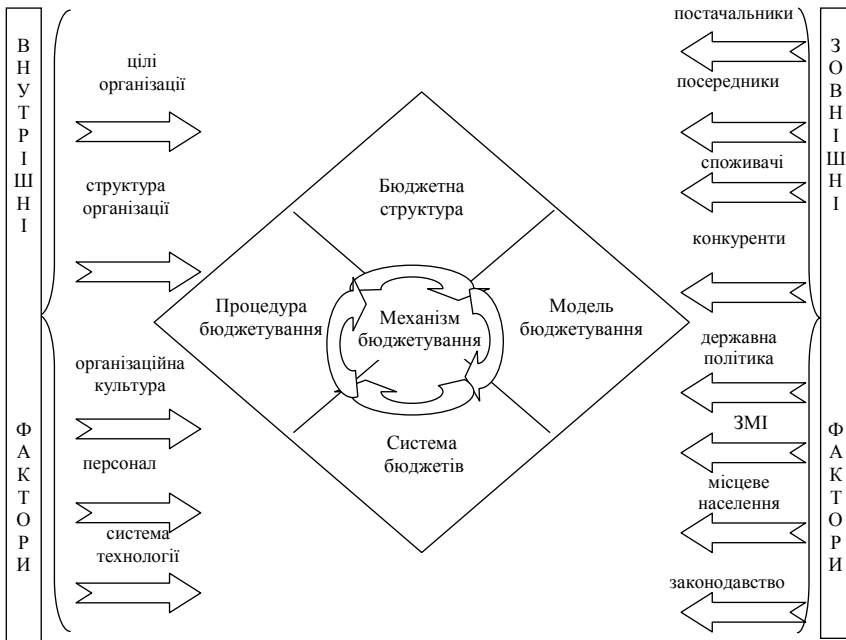


Рис. 1. Структура та фактори впливу на механізм бюджетування

Персонал підприємства є визначальним внутрішнім чинником. Наявність кваліфікованих кадрів дасть змогу швидко впровадити та забезпечити функціонування бюджетування на підприємстві, або ж навпаки звести нанівець всі зусилля і перетворити бюджетування в формальний процес, що забиратиме час, ресурси і не приноситиме жодних позитивних результатів. З персоналом тісно пов'язана організаційна культура підприємства. При сприятливій організаційній культурі створюються всі умови для реалізації переваг бюджетування та забезпечується розвиток персоналу.

У зовнішньому середовищі підприємства прийнято виділяти фактори прямої дії (мікросередовище) та непрямой дії (макросередовище). До чинників прямої дії належать постачальники, посередники, споживачі, конкуренти, державні органи управління, засоби масової інформації, міське населення, законодавство. Уся сукупність факторів зовнішнього середовища впливатиме на формування цілей підприємства і на механізм бюджетування. Наявність великої кількості постачальників, посередників, споживачів ускладнюватиме механізм бюджетування, впливаючи на модель, систему, структуру та процедуру бюджетування. Присутність на ринку багатьох конкурентів зменшуватиме точність прогнозів щодо рівня цін та попиту на товар.

На рис. 2. показана взаємодія внутрішніх складових механізму бюджетування та чинників впливу на них під час реалізації бюджетування.

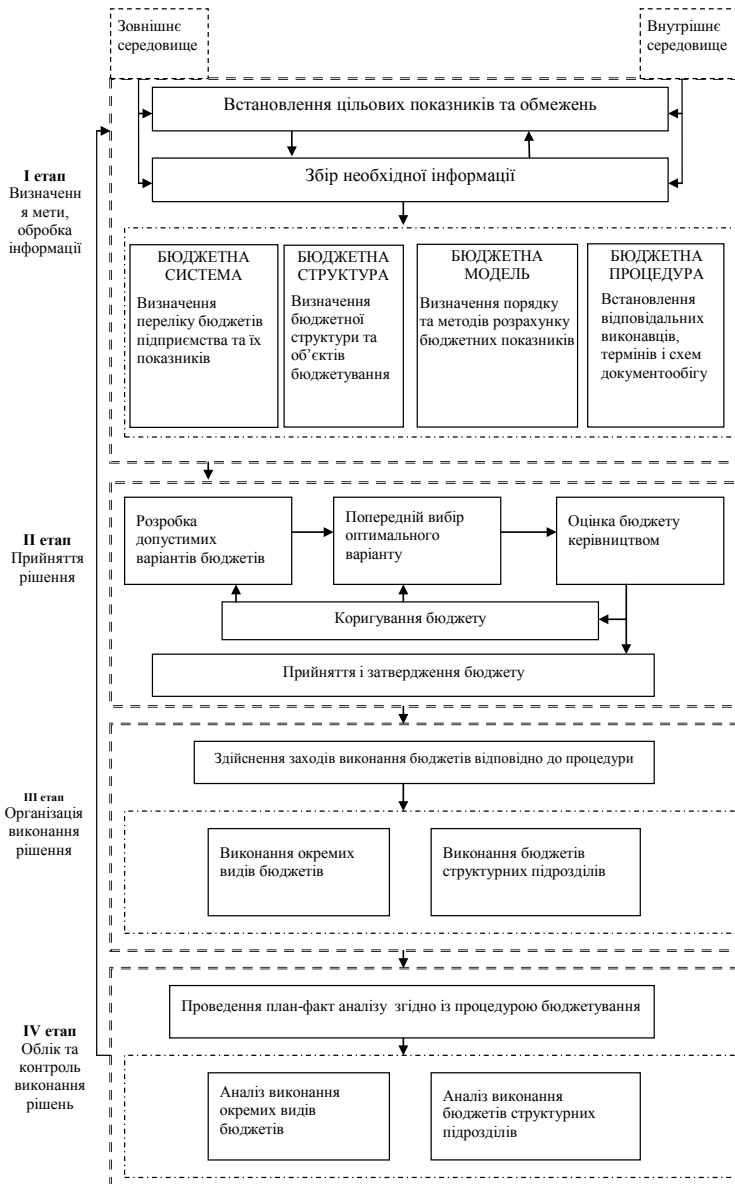


Рис. 2. Механізм бюджетування

Фактори внутрішнього та зовнішнього середовища зумовлюють вибір цільових показників підприємства та накладають певні обмеження, які потрібно враховувати при побудові механізму бюджетування, а також при кожному новому бюджетному циклі. Визначення параметрів кожної із складових механізму бюджетування має одномоментний характер і може коригуватись у разі виникнення такої необхідності.

Елементи другого блоку (дії другого етапу) мають циклічний характер і повторюватимуться перед початком нового бюджетного періоду. Це ж стосується третього та четвертого блоків (етапів).

Відповідно до рис. 2, механізм бюджетування підприємства має бути сформований таким чином, щоб була можливість організації та оцінки виконання окремих видів бюджетів та бюджетів структурних підрозділів. У першому випадку відповідальність встановлюється за функціональним принципом, у другому – за лінійним.

Дослідження практики діяльності машинобудівних підприємств виявило наявні недоліки та проблеми використання бюджетів.

До основних із них належать: відсутність цілісного механізму бюджетування на підприємствах, наявність лише окремих його елементів; переважно централізований метод формування бюджетів, незадіяність структурних підрозділів до цього процесу. Система бюджетів найчастіше обмежується рівнем підприємства і узагальненими бюджетними показниками; модель бюджетування, що існує, зорієнтована переважно на фінансову діяльність, водночас як операційна діяльність є визначальною при формуванні господарських результатів; бюджетна процедура не закріплена документально; переважне застосування річних бюджетів і відсутність проміжного контролю за їх виконанням підсилюють небезпеку перетворення бюджетування просто у формальний процес.

Висновки. Таким чином, механізм бюджетування має бути чітко структурованим, щоб забезпечити системність вирішення поставлених завдань у процесі діяльності підприємства. Виділення окремих складових проведено з метою наголосу на усі аспекти бюджетування як методичні, так і організаційні.

Зазначені недоліки можуть бути усунені при побудові цілісного механізму бюджетування, який враховує чинники внутрішнього та зовнішнього впливу. Бюджетування витрат операційної діяльності є основою, на базі якої може бути побудовано механізм бюджетування підприємства, що становить основу подальших досліджень.

Література:

1. Бочаров В. В. Коммерческое бюджетирование: Финансовые ресурсы. Системы управления финансами. Виды бюджетов / Бочаров В. В. – Спб.: Питер, 2003. – 378 с.

2. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: [підручник] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К.: Академвидав, 2003. – 416 с.
3. Немировский И. Б. Бюджетирование. От стратегии до бюджета – пошаговое руководство / И. Б. Немировский, И. А. Старожукова. – М.: ООО "Вильямс", 2006. – 512 с.
4. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 464 с.
5. Щиборщ К. В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / Щиборщ К. В. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Изд-во "Дело и Сервис", 2004. – 592 с.
6. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [укладач і голов. ред. В. Г. Бусел]. – К.: Ірпінь: ВТФ "Перун", 2001. – 1440 с.
7. Шеремета О. В. Механізм бюджетування на підприємстві / О. В. Шеремета // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць. – Одеса, 2008. – Вип. 31. – С. 442–448.
8. Стадник В. В. Менеджмент: посібник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с.