

При цьому мають бути використані такі методи: системний підхід, моделювання, проектний, графічний, аналітичний, спостереження, розрахунковий, сітьовий, експертних оцінок, нормативно-правового забезпечення тощо.

Щодо організації інформатизації бухгалтерського обліку моделювання означає побудову таких моделей, які відображають реально існуючі облікові, контрольні та аналітичні процеси, що відповідають обсягам і характеру робіт, структурній побудові апарату, який здійснює облік, контроль і аналіз, інформаційне, організаційне, технічне, правове та математичне забезпечення. При цьому застосовуються найрізноманітніші моделі: економіко-математичні, імітаційні, статистичні, динамічні тощо.

При розробці проектів інформатизації бухгалтерського обліку мають бути використані графічні методи для побудови організаційно-структурних схем, документообороту, документопотоків тощо. Крім того, для оцінки обсягу етапів виконання проекту, окремих робіт, тривалості їх виконання, оптимізації витрат доцільне застосування сітьових графіків.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Процес удосконалення стосується також технології обліку й опрацювання економічної інформації. Найбільш сучасними є автоматизовані інформаційні технології, здатні активно впливати на інтенсифікацію використання наявних ресурсів бюджетної сфери. У зв'язку з цим дослідження автоматизації процесів бухгалтерського обліку є особливо актуальним. Ця ділянка залишається недостатньо дослідженою і на сьогоднішній день. Підтвердженням цього є той факт, що більшість невеликих бюджетних установ (особливо в сільській місцевості) продовжують використовувати традиційну ручну, або частково автоматизовану форму ведення бухгалтерського обліку, хоча найбільш чітко і злагоджено ведеться облік в установах з комплексною автоматизацією бухгалтерської роботи. Часткова автоматизація не дозволяє систематизувати дані обліку та відображати їх синхронно в одній базі даних, а, отже, і приймати оперативні рішення, використовуючи всю сукупність інформації, вивчивши всі фактори, що вплинули на певну ситуацію.

ЛІТЕРАТУРА

1. Максимова В.Ф., Пеліпаденко Р.О. Концептуальні засади розвитку системи бухгалтерського обліку в бюджетних установах. – Одеський державний економічний університет. – С. 33–40.
2. Кірейцев Г.Г. Розвиток бухгалтерського обліку: теорія, професія, міжпредметні зв'язки: Монографія. – Житомир: ЖДТУ, 2007. – 236 с.
3. Стратегія застосування Міжнародних стандартів фінансової звітності в Україні // Розпорядження КМУ від 24 жовтня 2007 р., № 911-р.
4. Яворська О.М., Каргузова Т.В. Необхідність переходу України на міжнародні стандарти фінансової звітності // Збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету України. – № 8. – С. 176–180.
5. Ткаченко С.А., Лакота Т.В. Резон (доцільність) впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності [Електронне видання] // Вісник НУК. – Режим доступу: <http://ev.nuos.edu.ua/en/content/rezon-dots>.

УДК 658.15

БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ОСНОВА ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Савріко М.В., викладач

Харківський національний університет внутрішніх справ

Исследование посвящено бюджетированию как одному из самых эффективных инструментов финансового управления. Рассмотрены взгляды разных авторов относительно категории «бюджетирования» и условия эффективного его внедрения на предприятии.

Ключевые слова: бюджетирование, бюджет, показатели, эффективность, финансовая структура.

The research is devoted to the budgeting as one of the most effective tools of financial management. The views of different authors, concerning the category "budgeting", and conditions for its effective implementation at an enterprise are considered.

Key words: budgeting, budget, indexes, efficiency, financial structure.

Постановка проблеми. На сучасному етапі трансформування і реформування національної економіки у напрямку розвитку ринкових відносин та підприємницьких структур виникає необхідність постійного підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції та інвестиційної привабливості підприємств, що значною мірою можливе лише завдяки використанню сучасних технологій управління бізнесом. Наявність і успішне застосування таких технологій – найвагоміша перевага, що дозволяє підприємству своєчасно реагувати на ринкові зміни. Однією з найбільш прогресивних інтегрованих управлінських технологій, яка сприяє забезпеченню раціонального управління фінансовими ресурсами, є впровадження бюджетування на підприємстві. Наведений інструмент управління є поширеним в економічно розвинених країнах, нині активно опановується вітчизняними підприємствами.

У західних країнах бюджетування є основою системи управління, і всі управлінські рішення, що так чи інакше стосуються доходів, витрат і грошових потоків, співвідносяться з бюджетом і оцінюються відповідно до нього. У нашій країні необхідність впровадження технології бюджетування останніми роками зумовлена тим, що часи надприбутків минули і сучасні конкурентні умови господарювання висувають жорсткі вимоги до ефективності фінансового управління підприємством.

Технологія бюджетування більшою чи меншою мірою використовується переважною більшістю вітчизняних підприємств. Однак методологічна база використання цього управлінського інструменту потребує доопрацювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Бюджетування досить умовно можна віднести до надбань західної економічної науки. Але незалежно від походження цієї управлінської технології зацікавленість нею демонструють як наукові кола, так і українські підприємства. За цією темою опублікували чимало наукових праць такі вітчизняні та зарубіжні автори, як Білик М.Д., Білобловський С.І., Василик О.Д., Іванюта П.В., Кірейцев Г.Г., Ковтун С.А., Левченко З.М., Мельник О.Г., Оніщенко С.В., Савчук В.П., Стоянова Е.С., Терещенко О.О., Бланк І.А., Лихачова О.Н., Хруцький В.Є., Партин Г.О., Пушкарьова Є.В., Гусев А.А., Щиборщ К.В., Шим Дж., Бирхем Ю., Мейтленд І. та інші. У зв'язку з розвитком системи бюджетування на українських підприємствах в сторону її ускладнення виникає необхідність більш глибокого вивчення даного питання.

Мета статті – з'ясувати теоретичну сутність терміна «бюджетування» та його значення у фінансово-господарській діяльності, а також обґрунтувати перелік основних передумов щодо ефективного створення і впровадження в дію системи бюджетування в сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу. Підвищення ефективності фінансового менеджменту стає сьогодні одним із важливих завдань управління. Цикл управління фінансами повинен включати постановку цілей, планування, виконання, контроль, аналіз, формування управлінського впливу, коректування, які сьогодні не реалізуються у повному обсязі.

Протягом останніх років теоретичним та практичним аспектам бюджетування присвячено багато публікацій, що дає змогу узагальнити основні поняття та запропонувати нові методичні підходи до впровадження бюджетування на підприємстві.

Щодо визначень термінів «бюджет» і «бюджетування» у вітчизняній та зарубіжній літературі, то їх багато, однак усі вони відрізняються один від одного неістотно, і відмінності в поняттях не мають принципового характеру.

Так, на думку О.О. Терещенко, поняття бюджетування визначається як процес організації управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання, який базується на розробленні бюджетів у розрізі центрів відповідальності чи напрямів діяльності, здійсненні на цій основі контролю за їх виконанням, проведенні аналізу відхилень фактичних результатів від бюджетних та регулюванні господарської діяльності з метою узгодження та досягнення намічених результатів на всіх рівнях управління [8].

На думку С. Ковтуна, поняття «бюджетування» виражається у технології фінансового планування, обліку і контролю доходів і витрат, отриманих від бізнесу на всіх рівнях управління, яка дозволяє аналізувати прогнозовані та фактичні показники [3].

Досить нелаконічно визначається поняття «бюджетування» автором практичної енциклопедії "Фінансовий менеджмент" В.П. Савчуком, оскільки він не вбачає в цьому практичної користі й акцентує свою увагу на переліку задач, які повинна вирішувати система бюджетування [7].

На думку П.В. Іванюти та З.М. Левченко, бюджетування займає центральне місце у створенні економічно обґрунтованої системи управління. Головною умовою його ефективного застосування на підприємстві є визначення організаційної структури господарюючого суб'єкта, яку слід розглядати як сукупність різних центрів відповідальності [2].

З'ясовуючи теоретичну сутність терміна «бюджетування» та його значення у фінансово-господарській діяльності, можна відзначити, що на думку таких авторів, як Мейтленд І. [5, с.3], Лиха-

чова О.Н. [4, с. 101] і Партина Г.О. [6, с. 50], – це процес розробки та реалізації бюджетів. Білобловський С.І. [1, с. 20] вважає, що бюджетування – це управлінська технологія, призначена для підвищення фінансової обґрунтованості прийнятих управлінських рішень.

Більшість вчених вважають, що бюджетування – це процес регулярного планування, обліку, контролю та аналізу фінансово-економічного стану підприємства [10, с. 105].

Е.С. Стоянова визначає бюджет як «кількісне втілення плану, що характеризує доходи і витрати на певний період, і капітал, який необхідно залучити для досягнення заданої планом мети» [9, с. 411].

Бюджет також розглядається як «фінансовий, кількісно визначений вираз маркетингових і виробничих планів, необхідних для досягнення поставленої мети».

Таким чином, більшість авторів розуміють під терміном «бюджет» приблизно одне й те ж: кількісне (фінансове) вираження планів організації. Рідше під бюджетом розуміють не сам план, а метод планування.

Бюджет – метод розподілу ресурсів, охарактеризованих в кількісній формі, для досягнення мети, також представленої кількісно.

Терміни «бюджет» і «бюджетування» не є синонімами. К.В. Щиборщ цілком обґрунтовано стверджує, що «бюджет – це насичений кількісними показниками документ, відповідно до якого підприємство здійснює свою господарську діяльність. Бюджетування – це процес складання і реалізації даного документа в практичній діяльності компанії» [12, с. 8].

Вивчення літератури та проведення дослідження проблеми дали змогу зробити висновок, що багато науковців сходяться на думці, що бюджетування є стратегічно необхідним елементом в діяльності сучасного підприємства, але покладають на нього різні завдання: від формулювання основних цілей діяльності підприємства до виявлення вузьких місць. Цей процес повинен охоплювати всі аспекти діяльності підприємства. Бюджетування, для досягнення максимального ефекту, повинно впроваджуватись комплексно в цілому на підприємстві.

Основною вимогою бюджетування виступає індивідуальний підхід до кожного об'єкта планування. При бюджетуванні слід враховувати галузеву специфіку, оскільки фінанси підприємств однієї галузі відрізняються від фінансів підприємств іншої галузі. Це означає, що вимоги та масштаби бюджетування на кожному підприємстві будуть різними.

За змістом бюджетування виступає технологією планування, обліку, здійснення контролю й аналізу фінансових, інформаційних і матеріальних потоків, отриманих результатів діяльності. Ця технологія охоплює всі функціональні сфери діяльності підприємства: маркетинг, адміністрування, керування персоналом, виробництво, закупівлі, контроль якості, реалізації тощо.

У своїй діяльності підприємство самостійно приймає рішення стосовно вибору окремих центрів витрат і прибутковості, які в майбутньому матимуть вплив на його фінансовий стан.

Для складання бюджетних планів використовують такі інформаційні джерела [9]:

- дані фінансової звітності і показники виконання фінансового плану за минулий період;
- договори, що укладаються із споживачами продукції та постачальниками матеріально-технічних ресурсів;
- прогнози розрахунки обсягу реалізації продукції або плани збуту продукції, які складені на основі замовлень, попиту, рівня цін та інших умов ринкового середовища;
- економічні нормативи, затверджені законодавством (ставки оподаткування, норми амортизаційних відрахувань, облікова ставка банківських кредитів, мінімальна заробітна плата і ін.).

Загальними носіями бюджетної інформації є бюджетні форми. Варто зазначити, що бюджети є сукупністю статей, зібраних в певні форми, що розраховуються на певний період в розрізі часу.

Бюджет являє собою документ з чітко визначеною структурою і взаємозв'язками між показниками.

Майже всі теоретики і практики бюджетування виділяють два рівні бюджетів – операційний і фінансовий.

На операційному рівні бюджети характеризують поточну діяльність і представляють в сукупності дані для бюджету доходів і витрат. Набір бюджетів, а також бюджетних статей тут вибирається самостійно і варіантів комбінацій оперативних бюджетів може бути множина, оскільки все залежить від галузі, специфіки виробництва, рівня кооперації та інших особливостей бізнесу. Єдиним видом операційного бюджету, який присутній в будь-якій системі бюджетування, є бюджет продажу товарів, робіт або послуг, що відображає прогнозовані доходи підприємства. Цей бюджет, як правило, є основою для складання всіх інших бюджетів.

Незважаючи на відсутність регламентації в побудові операційного рівня бюджетування, на промислових підприємствах найбільш поширеними операційними бюджетами визначаються: бюджет продажу; бюджет виробництва; бюджет запасів готової продукції; бюджет виробничих витрат; бюджет

потреб у матеріалах (прямих матеріальних витрат); бюджет загальнопромислових витрат; бюджет операційних витрат (бюджет адміністративних витрат, бюджет збутових витрат, бюджет інших операційних витрат).

На виході операційного рівня обов'язково повинна сформуватися інформація для бюджету прибутків і збитків (звіт про фінансові результати) у вигляді підсумкових даних основної діяльності: обсягів продажу, сум витрат по основній діяльності і операційного прибутку чи збитку.

Крім основних бюджетів, звичайно використовується велика кількість допоміжних форм, в яких проводиться розрахунок бюджетних показників.

На фінансовому рівні проводиться узагальнення даних операційного рівня і балансування ряду фінансових показників. Якщо в операційних бюджетах мають місце як натуральні, так і грошові показники, то фінансові бюджети містять статті, що виражаються виключно у вартісній формі.

На цьому рівні перелік бюджетів і бюджетних статей практично для всіх підприємств є стандартним – це: бюджет доходів і витрат; бюджет руху грошових коштів; кредитний план; інвестиційний бюджет; податковий бюджет; прогнозний баланс, або бюджет по балансовому листу.

Бюджет прибутків і збитків є підсумком бюджетів операційного рівня і відображає операційну ефективність компанії у вигляді фінансового результату.

Якщо операційні бюджети і бюджет прибутків і збитків формуються методом нарахування, то бюджет руху грошових коштів відображає ті самі процеси, але вже касовим методом, тому його іноді називають касовим бюджетом. Основними початковими показниками цього бюджету є: з боку надходження грошових коштів – обсяги продажу і показники інкасування дебіторської заборгованості, з боку відтоку – рівень витрат, показники інкасування кредиторської заборгованості та інвестиційний бюджет. Майже завжди цей бюджет формують у розрізі трьох видів діяльності: основної, фінансової та інвестиційної.

Кредитний план балансує бюджет руху грошових коштів, щоб уникнути касового розриву. Бюджет капітальних вкладень формується, виходячи з потреб компанії в інвестиціях. Прогнозний баланс є підсумком усієї системи бюджетування і зводить усі бюджети підприємства на всіх рівнях.

Особливістю бюджетування є те, що вибір системи бюджетування, бюджетних форм та процедур не є законодавчо обумовленим, проводиться індивідуально для кожної компанії з урахуванням специфіки її діяльності, організаційної, а отже і фінансової структури, цілей і завдань системи бюджетування, повноти її функціональності, ступеня автоматизації існуючих процесів та обсягів фінансування, що виділяються на впровадження даної системи.

Найважливішим позитивним моментом при застосуванні бюджетування на підприємствах виступає координація всіх сторін діяльності, зусиль усіх підрозділів на досягнення кінцевого результату і, як наслідок, підвищення ефективності та фінансової стійкості. Тобто, бюджетування на підприємстві не повинне бути прерогативою лише фінансового відділу.

Незважаючи на позитивні моменти запровадження даної системи в даний час бюджетування, на жаль, застосовується лише для контролю окремих показників, а не в масштабах всього підприємства в цілому. Отже, основними умовами ефективного застосування бюджетування на підприємствах є:

- адекватність встановлених планових показників. Планові завдання повинні бути економічно обґрунтовані, з врахуванням ситуації, що на даний момент склалась всередині підприємства і на ринку. Вони повинні спиратись на реальні рівні цін, виробничі можливості підрозділу, забезпеченість ресурсами тощо;

- участь керівників центрів відповідальності у процесі визначення планових завдань для власних підрозділів. Реальні потужності і можливості підрозділу найкраще знає його керівник, а не економіст, що розраховує планове завдання. Тому планові показники обов'язково повинні узгоджуватись з керівництвом центрів відповідальності;

- періодичне коригування планових показників відповідно до внутрішніх і зовнішніх змін щодо діяльності підприємства. На ринку відбуваються постійні зміни рівня цін на сировину і матеріали, що закуповуються, і на продукцію, що реалізується; підприємство може поставити нове, більш ефективне обладнання, що зменшить рівень витрат на виробництво; може відбутись зміна розмірів заробітної плати персоналу тощо. Це, в свою чергу, повинно відобразитись і на планових завданнях, оскільки якщо ми їх не відкоригуємо, то вони не будуть відповідати реальній ситуації;

- керівники центрів відповідальності повинні мати в своїх руках певні важелі для досягнення запланованих результатів, які можуть застосовувати самостійно без узгодження з керівництвом підприємства. Такими важелями повинні бути: право підбирати персонал підконтрольного центру відповідальності; право самостійно обирати постачальників і покупців (в тому числі право відмовитись від сировини і матеріалів (робіт, послуг) виробництва інших підрозділів, якщо є можливість купити їх деше-

вше ззовні); право надавати знижки на продукцію оптовим чи постійним покупцям (ціну на продукцію і максимальний розмір знижки необхідно визначати разом із керівництвом підприємства);

- тісний зв'язок системи бюджетування з системою мотивації. Найбільш частим недоліком системи бюджетування є відсутність її зв'язку з системою мотивації. Традиційною є ситуація, коли відповідальні за досягнення конкретних показників не призначені, і їх матеріальне стимулювання від цих показників якщо і залежить, то в кращому випадку наполовину. Це призводить до того, що більшості співробітникам відверто байдуже досягнення показників, особливо якщо вони об'єктивно завищені.

Але головною умовою щодо створення ефективної системи бюджетування є побудова фінансової структури в компанії. Зробити це можна, перетворивши ланки існуючої в будь-якій компанії організаційної структури в центри фінансової відповідальності, тобто структурувати підприємство та інформацію щодо нього не за ознакою фінансових потоків, як це нерідко стверджується у підручниках, а залежно від характеру фінансової відповідальності того чи іншого підрозділу.

Враховуючи вищезазначені передумови ефективності впровадження бюджетів, основними завданнями, які повинне вирішити бюджетування при застосуванні його на підприємстві, є:

- розробити системи показників для аналізу і оцінки результатів діяльності центрів відповідальності;
- підвищення відповідальності керівників за отримані ним результати, в тому числі і за дотримання ліміту витрат на діяльність підрозділу;
- підвищення кваліфікації керівників нижчих ланок, шляхом передання їм певних повноважень на управління центром відповідальності;
- виявлення додаткових резервів підвищення ефективності виробництва і зменшення виробничих витрат;
- збільшення зацікавленості простих працівників у виконанні ними поставлених планових завдань шляхом матеріального стимулювання за отримані результати.

Висновки. Роль бюджетування у системі фінансового менеджменту полягає в тому, щоб своєчасно і повністю відобразити необхідну інформацію фінансово-економічного характеру. Тому, на відміну від традиційних способів управління, воно може ефективно впливати на формування фінансових ресурсів, рух коштів та на фінансово-економічні результати діяльності, оптимізувати відхилення план/факт і коригувати діяльність шляхом прийняття відповідних управлінських рішень.

Система бюджетування є актуальною, ефективною і доцільною до впровадження і використання на підприємствах. Побудова цієї системи надасть менеджменту компанії інформацію для обґрунтування та прогнозування наслідків прийнятих управлінських рішень. Таким чином, бюджетування – це не просто інструмент балансування доходів і витрат, а механізм узгодження перебігу усіх економічних процесів на підприємстві та засіб досягнення його стратегічних цілей.

ЛІТЕРАТУРА

1. Білобловський С. Складові елементи процесу бюджетування // Економіка, Фінанси, Право. – 2002. – № 8. – С. 20–25.
2. Іванюта П.В., Левченко З.М. Внутрішньогосподарський (управлінський) облік у виробничих підрозділах сільськогосподарських господарюючих суб'єктів: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006.
3. Ковтун С. Бюджетирование на современном предприятии или как эффективно управлять финансами. – Х.: Фактор, 2007. – 336 с.
4. Лихачова О.Н. Финансовое планирование на предприятии: Учеб. пособ. – М., 2005. – 346 с.
5. Мейтленд И. Бюджетирование для нефинансовых менеджеров. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2002. – 204 с.
6. Партин Г.О. Бюджетування у системі управління витратами підприємства // Фінанси України. – 2003. – № 5. – С. 50–53.
7. Савчук В.П. Практическая энциклопедия. Финансовый менеджмент. – 3-е изд. – К.: Companion Group, 2008. – 880 с.
8. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / О.О. Терещенко, Я.І. Невмержицький, А.П. Куліш та ін.; За заг. ред. О.О. Терещенка. – К.: КНЕУ, 2006. – 312 с.
9. Финансовый менеджмент: Учебник для вузов / Е.С. Стоянова и др. – М.: Перспектива, 2005. – 537 с.
10. Шумило Ю.О. Бюджетування як важливий елемент операційного планування // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 7. – С. 105–111.
11. Шим Д.К., Сигел Д.Г. Основы коммерческого бюджетирования. Пошаговое руководство. – М.: Азбука, 2001. – 496 с.
12. Щиборщ К.В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России. – М.: Дело и Сервис, 2001.