

УДК 658.5

О. О. Удалих, канд. екон. наук

Макіївський економіко-гуманітарний інститут, м. Краматорськ, Україна

**БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК МЕТОД ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА****О. А. Удалых**, канд. экон. наук

Макеевский экономико-гуманитарный институт, г. Краматорск, Украина

**БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК МЕТОД ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ****Olha Udalykh**, PhD in Economics

Makiyivka Institute of Economics and humanitarian, Kramatorsk, Ukraine

**BUDGETING AS A METHOD OF ECONOMIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE
ACTIVITY**

Досліджено теоретичні основи бюджетування як методу економічного управління діяльністю підприємства. Доведено, що в сучасних умовах бюджетування спрямовано на підвищення ефективності його діяльності в поточному періоді та в перспективі. Розглянуто сучасні підходи до трактування бюджету та процесу бюджетування на підприємстві. Розглянуто економічну сутність бюджетування як методу економічного управління діяльністю підприємства, спрямованого на формування системи бюджетів за всіма напрямками його діяльності. Розглянуто систему бюджетування як сукупність бюджетів підприємства та методів їх розроблення та реалізації. Систематизовано завдання бюджетування, представлено елементи інфраструктури бюджетної системи на підприємстві. Запропоновано послідовність етапів формування бюджетної системи, спрямованої на оптимізацію економічного управління підприємством.

Ключові слова: бюджет, бюджетування, система бюджетування, планування, управління, підприємство.

Исследованы теоретические основы бюджетирования как метода экономического управления деятельностью предприятия. Показано, что в современных условиях бюджетирование нацелено на повышение эффективности его деятельности в текущем периоде и в перспективе. Рассмотрены современные подходы к трактовке бюджета и бюджетного процесса на предприятии. Рассмотрена экономическая сущность бюджетирования как метода экономического управления деятельностью предприятия, направленного на формирование системы бюджетов по всем направлениям его деятельности. Рассмотрена система бюджетирования как совокупность бюджетов предприятия и методов их разработки и реализации. Систематизированы задания бюджетирования, представлены элементы инфраструктуры бюджетной системы на предприятии. Предложена последовательность этапов формирования бюджетной системы, направленной на оптимизацию экономического управления предприятием.

Ключевые слова: бюджет, бюджетирование, система бюджетирования, планирование, управление, предприятие.

The article explores the theoretical aspects of budgeting as a method of economic management of the enterprise. In modern conditions budgeting is aimed at improving the efficiency of its activities in the current period and in the future. Researched the modern approaches to interpretation of the budget and the budget process in the enterprise. Considered the economic essence of budgeting as a method of economic management of the enterprise is aimed at the formation of the budgets all directions of its activities. Investigated the system of budgeting as a set of budgets and methods of their development and implementation. We systematized the objectives of budgeting, presented elements of the infrastructure of the budgetary system in the enterprise. We proposed a sequence of stages of formation of the budget system, aimed at the optimization of economic management.

Key words: budget, budgeting, budgeting system, planning, management, enterprise.

Постановка проблеми. У сучасних економічних умовах перед підприємствами стоїть важливе завдання оптимізації економічного управління діяльністю підприємства. Бюджетування як метод управління дозволяє вирішувати завдання оперативного та стратегічного планування, координувати плани підприємства, оцінювати тенденції та формувати прогнози розвитку. Розробка системи бюджетів дозволяє контролювати та аналізувати показники діяльності підприємства за всіма напрямками, забезпечує відповідною кількісною інформацією процес прийняття управлінських рішень, сприяє підвищенню ефективності системи управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми організації бюджетування на підприємстві досліджували провідні вітчизняні та закордонні вчені, а саме М. В. Гунченко, І. Є. Давидович, С. О. Джерелейко, С. Я. Єлецьких, Т. П. Карпов, Р. С. Квасницька, О. Є. Кузьмін, О. Л. Лісовська, І. А. Маркіна, Н. М. Михайличенко, Н. В. Наумова, В. А. Панков, В. П. Савчук, О. М. Таран-Лала, С. В. Ушеренко та інші. У наукових працях цих науковців досліджено економічну сутність та види бюджетів, охарактеризовано роль бюджетування в організації діяльності підприємства, наведено принципи бюджетування, методи та прийоми бюджетного процесу.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. У сучасних умовах набувають необхідності подальші дослідження значення бюджетування в управлінні підприємством, структуризації етапів формування бюджетної системи для вирішення завдань оптимізації економічного управління діяльністю підприємства.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є дослідження теоретичних основ бюджетування як методу економічного управління діяльністю підприємства.

Виклад основного матеріалу. Проведене дослідження показало, що в сучасних умовах немає єдиного погляду на сутність бюджету та процесу бюджетування.

Бюджет можна розглядати як «план майбутніх операцій, виражених у кількісних (здебільшого грошовому) вимірниках, це фінансове, кількісно визначене вираження маркетингових та виробничих планів, необхідних для досягнення встановленої мети» [7].

Бюджети – це плани діяльності підприємств чи підрозділів у кількісному виразі [2], при цьому бюджети охоплюють усі сфери фінансово-господарської діяльності підприємств, а саме постачання, виробництво та реалізацію продукції, управління, інвестиційну діяльність тощо.

За думкою Н. В. Наумової та Л. А. Жарикової, бюджет – це кількісне вираження показників плану підприємства, які встановлюються централізовано на певний період по використанню ресурсів підприємства, залученню джерел фінансування діяльності, доходам та витратам, руху грошових коштів, інвестиціям [8], при цьому до його основних характеристик належать формалізація, централізація та системність.

В. З. Бугай та інші вважають, що бюджет являє собою оперативний фінансовий план, що відображає витрати і надходження коштів за окремими напрямками фінансово-господарської діяльності, скоординований за підрозділами, який покладено в основу управління фінансовими ресурсами підприємства [1, с. 11]. При цьому, на думку автора, бюджетування являє собою складову частину фінансового планування, результати якого оформляються системою бюджетів, узгоджених за напрямами діяльності та підрозділами підприємства [1, с. 11].

Бюджетування – процес планування майбутньої діяльності підприємства, результати якого оформлено системою бюджетів [10], при цьому використовують бюджетування, в основному, в межах оперативного планування.

У роботі [4] відзначено, що бюджетування – це «безперервний процес складання і коригування бюджетів підприємства на основі взаємопов'язаних прогнозних розрахунків, які визначають надходження і видатки, доходи і витрати, прибутки і збитки, а також контролю та оцінки виконання бюджетів, що сприяє ефективному управлінню фінансовими ресурсами та узгоджує між собою основні складові діяльності підприємства – фінанси, постачання, виробництво, збут з метою досягнення певних фінансових результатів» [4, с. 108–109].

Деякі автори розглядають бюджетування як процес вироблення оптимальних напрямків використання доходів і формування витрат підприємства у ході здійснення його фінансово-господарської діяльності і розраховані на визначений період, тобто це процес планування майбутніх операцій підприємства та оформлення його результатів у вигляді системи бюджетів [7].

Багато авторів розглядають бюджетування як інструмент реалізації оперативного і тактичного планування з використанням комплексів цільових показників у кількісному вираженні [9, с. 83].

І. Є. Давидович розглядає бюджетування як метод управління, що за свій цикл виконує функції планування діяльності підприємства та його підрозділів, контролю та аналізу, внесення коригувань, кінцевого затвердження тощо [2]. Аналогічний погляд представлено у роботі [3, с. 125].

О. Є. Кузьмін та О. Г. Мельник у своїй роботі [5] розглядають бюджетування як управлінську технологію, що передбачає «формування бюджетів для обраних об'єктів

та їх використання з метою забезпечення оптимальної структури та співвідношення доходів та витрат, надходжень та видатків, активів та пасивів організації для досягнення встановлених цілей з урахуванням впливу середовища функціонування» [5, с. 11].

Таким чином, у сучасних умовах можна виокремити такі підходи до трактування сутності процесу бюджетування:

- бюджетування як інструмент планування діяльності підприємства;
- бюджетування як інструмент реалізації оперативного і тактичного планування;
- бюджетування як метод управління;
- бюджетування як управлінська технологія.

На нашу думку, бюджетування являє собою метод економічного управління діяльністю підприємства, спрямований на формування системи бюджетів, яка охоплює всі напрями діяльності підприємства та спрямована на підвищення ефективності його діяльності в поточному періоді та в перспективі.

Бюджетування вирішує багато завдань, до яких, на думку В. П. Савчука, відносяться такі:

- забезпечення поточного планування;
- забезпечення координації, кооперації та комунікації підрозділів підприємства;
- обґрунтування витрат підприємства;
- створення бази для оцінювання та контролю планів підприємства;
- виконання вимог законів та контрактів [10].

І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко розширюють перелік завдань бюджетування та виокремлюють такі:

- розроблення концепції ведення бізнесу;
- здійснення періодичного планування фінансово-господарської діяльності підприємства;
- забезпечення координації, кооперації та комунікації, доведення планів до відомих керівників різних рівнів;
- кількісне обґрунтування менеджерами їхніх планів, виявлення потреб у грошових ресурсах і оптимізація фінансових потоків;
- забезпечення усвідомленості витрат на діяльність підприємства;
- створення основи для оцінювання і контролю виконання завдань та ефективності роботи керівників на місцях за допомогою порівняння фактичних витрат з нормативними;
- мотивація працівників через орієнтацію на досягнення мети організації;
- виконання вимог законів і контрактів [7].

У процесі бюджетування на підприємстві формуються бюджети різних видів та рівнів. Так, Н. В. Наумова та Л. А. Жарикова виокремлюють операційний, інвестиційний та фінансовий бюджети [8]. Бюджетний процес на підприємстві можна представити як сукупність чотирьох блоків інфраструктури [8, с. 8], що представлено на рис. 1. Всі компоненти цього процесу щільно пов'язані між собою та у взаємозв'язку та взаємозалежності відповідають меті та завданням бюджетування як елементу управління підприємством.

Як етапи бюджетування І. Є. Давидович розглядає такі:

1. Повідомлення основних напрямків розвитку підприємства особам, які відповідають за розроблення бюджетів.
2. Визначення факторів, які обмежують випуск продукції.
3. Підготовка програми збуту.
4. Початкова підготовка бюджету.
5. Обговорення бюджетів з вищим керівництвом.
6. Координація і аналіз розглянутих бюджетів.
7. Кінцеве затвердження бюджетів.
8. Аналіз бюджетів [2].

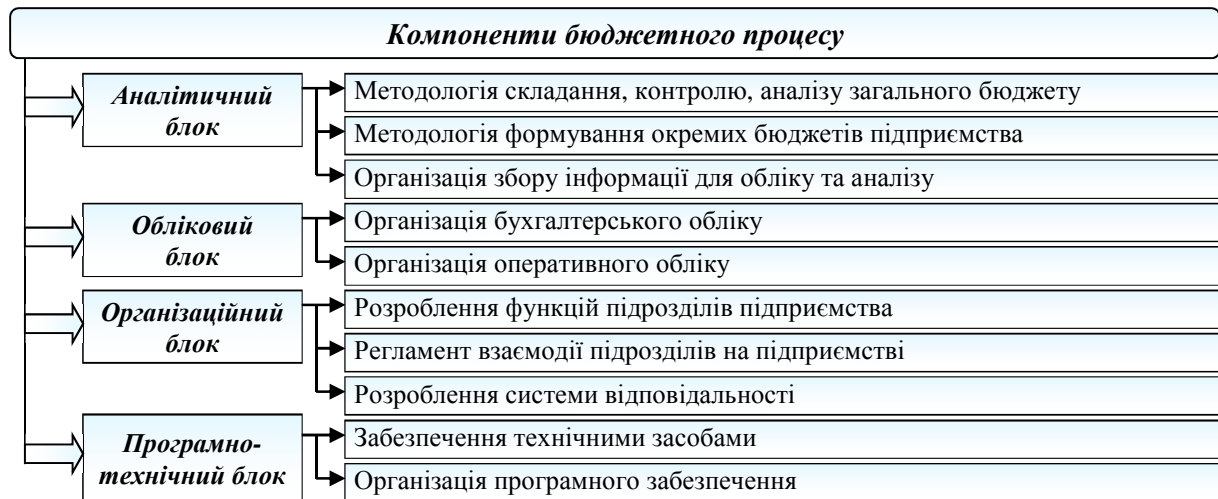


Рис. 1. Елементи інфраструктури бюджетного процесу

Джерело: складено за [8].

Окремі автори, розглядаючи бюджетування як процес планування діяльності підприємства, пропонують як етапи постановки бюджетування на підприємстві такі: структуризація бізнес-процесів і виділення центрів відповідальності; опис і паспортизація бізнес-процесів; створення бюджетного комітету; розроблення бюджетного регламенту; розроблення організаційно-фінансової моделі бюджетування; автоматизація розроблення бюджетів; створення системи мотивації досягнення бюджетних показників [1]. При цьому науковці виокремлюють такі методи бюджетування, які використовують у процесі планування [1]: нормативний; розрахунково-аналітичний; балансовий; оптимізації планових рішень; економіко-математичне моделювання.

На наш погляд, система бюджетування являє собою сукупність бюджетів підприємства та методів їх розроблення та реалізації. Формування ефективної системи бюджетування на підприємстві потребує виконання певних послідовних етапів (рис. 2).



Рис. 2. Етапи формування бюджетної системи на підприємстві

Організація діяльності із запропонованих етапів дозволить створити на підприємстві систему бюджетування, спрямовану на підвищення ефективності економічного управління підприємством та здатну забезпечити виконання поставлених завдань управління планового, аналітичного та контролюючого характеру.

Висновки і пропозиції. Бюджетування являє собою метод економічного управління діяльністю підприємства, спрямований на формування системи бюджетів, яка охоплює всі напрями діяльності підприємства та спрямована на підвищення ефективності його діяльності в поточному періоді та в перспективі. Система бюджетування – сукупність бюджетів підприємства і методів їх розроблення та реалізації. Формування ефективної системи бюджетування на підприємстві потребує виконання певних послідовних етапів, а саме аналіз та оцінювання поточного стану підприємства; розроблення концепції системи бюджетування на підприємстві; розроблення методології процесу бюджетування; організацію моніторингу бюджетного процесу на підприємстві. Перспективними напрямками дослідження в цьому контексті є вибір та обґрунтування доцільності використання методів розроблення та реалізації системи бюджетів на підприємстві з метою підвищення ефективності процесу бюджетування та підвищення якості управлінських рішень на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Бугай В. З. Аспекти бюджетування в управлінні господарською діяльністю на підприємстві / В. З. Бугай, А. В. Бугай, Ю. Ю. Ренгевич // Вісник Запорізького національного університету. – 2010. – № 4 (8). – С. 10–16.
2. Давидович І. Є. Контролінг : навч. посіб. / І. Є. Давидович. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 552 с.
3. Карпов Т. П. Управленческий учет : учебник / Т. П. Карпов. – М. : ЮНИТИ, 2001. – 350 с.
4. Квасницька Р. С. Теоретичні аспекти та принципи ефективного бюджетування на підприємствах / Р. С. Квасницька, С. О. Джерелейко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3, т. 1. – С. 105–110.
5. Кузьмін О. Є. Бюджетування на підприємстві : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Кондор, 2008. – 312 с.
6. Лісовська О. Л. Бюджетування в системі ефективного управління підприємством / О. Л. Лісовська, С. В. Ушеренко // Економіка та підприємництво: зб. наук. праць молодих учених та аспірантів / відп. ред. С. І. Дем'яненко ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – 2008. – Вип. 20. – С. 283–290.
7. Маркіна І. А. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. / І. А. Маркіна, О. М. Таран-Лала, М. В. Гунченко. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 304 с.
8. Наумова Н. В. Бюджетирование в деятельности предприятия : учеб. пособие / Н. В. Наумова, Л. А. Жарикова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 112 с.
9. Панков В. А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства : навч. посіб. / В. А. Панков, С. Я. Єлєцьких, Н. М. Михайличенко. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 112 с.
10. Савчук В. П. Управление финансами предприятия : учеб. пособие / В. П. Савчук. – 2-е изд., стер. – М. : БИНОМ, Лаборатория знаний, 2005. – 480 с.