

УДК 658.15

Довбуш Н.Є.,
викладач Київського фінансово-економічного коледжу
Національного університету ДПС України

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Dovbush N.Ye.,
lecturer of the Kiev Financial and Economic College
National University of the State Tax Service of Ukraine

THE CONCEPTUAL BASIS OF BUDGETING AT THE ENTERPRISES OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання управління фінансами є важливою і найбільш складною сферою діяльності будь-якого підприємства. Нинішній етап розвитку малого та середнього бізнесу характеризується нестабільністю законодавства, значним впливом кризових явищ в економіці, конкуренцією, що вимагає впровадження ефективних методів планування й управління фінансово-господарською діяльністю. Підприємства малого та середнього бізнесу змушені враховувати безліч факторів (економічних, соціальних, політичних тощо) і оперативно реагувати на їх вплив. Постала необхідність впровадження нових ефективних способів управління фінансами, одним із яких є бюджетування. Цей процес ґрунтується на розробці та виконанні планових показників, що містяться у відповідних бюджетах. На жаль, більшість вітчизняних підприємств не застосовують такий метод управління фінансово-господарською діяльністю, що є необхідним на закордонних підприємствах. Тому вивчення та узагальнення інформації щодо видів бюджетів, які можуть складатися на підприємствах залежно від особливостей їх діяльності з метою практичного використання в малому і середньому бізнесі є досить актуальним сьогодні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні аспекти бюджетування досліджували такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як Дж.К. Шим і Дж.Г. Сігел, Альфред М. Кінг, Я. Мейтленд, О.М. Лихачова, В.Є. Хруцький, Н.В. Самочкін, І.А. Бланк, О.О. Терещенко, М.Д. Білик та інші. Однак більшість авторів не дають повну характеристику цьому процесу, не уточнюючи період планування, форму бюджетів, не конкретизуючи показники, що плануються та розробників планів, розглядаючи бюджет як інструмент прийняття рішень, а не як метод управління фінансами підприємства. У науковій літературі не існує єдиного підходу щодо класифікації бюджетів підприємства.

Постановка завдання. Метою статті є визначення концептуальних основ бюджетування на вітчизняних підприємствах малого і середнього бізнесу.

Основними завданнями є вивчення та узагальнення теоретичних підходів різних авторів щодо визначення поняття «бюджет» підприємства та класифікація бюджетів за різними ознаками залежно від особливостей діяльності підприємств малого та середнього бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Малий та середній бізнес складає основу розвитку економіки багатьох країн світу, зокрема і України. На поч. XXI ст. переважна більшість українських підприємств перебувала у фазі реорганізації, реструктуризації, суттєвих організаційних змін, виходу із затьяжної кризи, тому виникла необхідність пошуку нових ефективних методів управління фінансово-господарською діяльністю. В зарубіжних країнах бюджетування є невід'ємною складовою фінансового управління будь-яким підприємством, що постійно удосконалюється, чого не можна сказати, на жаль, про Україну, де такий метод планування діяльності застосовується переважно на великих підприємствах.

Сьогодні увага багатьох вчених прикута до проблем підвищення ефективності діяльності підприємств в нестабільних умовах господарювання. Бюджетування є одним із методів управління та контролю фінансово-господарської діяльності, що дає змогу оперативно реагувати на зміни середовища функціонування підприємства; економити всі види наявних ресурсів, раціонально їх використовуючи; залучати інвесторів тощо.

Практичне впровадження бюджетування на підприємствах не можливе без дослідження його концептуальних аспектів. Пропонуємо узагальнити погляди зарубіжних та вітчизняних вчених щодо визначення поняття бюджет підприємства, а також класифікувати їх у відповідності до процесу бюджетування.

Представники англійської економічної школи Дж. К. Шим і Дж. Г. Сігел визначають бюджет як кількісний план діяльності підприємства та виконання програм, що представляє собою пов'язаний набір фінансових (активи, власний капітал, доходи та витрати і т. д.) і (або) натуральних (обсяг

виробленої продукції і наданих послуг та ін.) економічних показників діяльності компанії [1, с. 456]. Із даного визначення можна зрозуміти, що бюджет може містити як фінансові, так і натуральні показники діяльності підприємства, однак автори не вказують період планування. Не вказує період планування, не конкретизує показники та розробників планів і представник західної економічної науки Альфред М. Кінг, який вбачає бюджет як фінансове представлення планів майбутньої діяльності підприємства, що показують у вартісному форматі, яких результатів планує досягти менеджер та які для цього необхідно використати ресурси [2, с. 37]. Лихачова О. М. та Хруцкий В. Є., представники російської економічної науки, також не уточнюють на який саме період планується фінансовий стан підприємства (фірми). Вони визначають бюджет як фінансовий план, тобто виражений у цифрах, запланований на майбутнє фінансовий стан підприємства або фірми, фінансово і якісно визначене вираження результатів маркетингових досліджень і виробничих планів, необхідних для досягнення поставлених цілей [3, с. 104; 4, с. 22].

Мейтленд І., представник західної економічної школи, трактує бюджет як план, який у деталях розкриває проєктовані витрати та прибутки протягом певного майбутнього періоду [5, с. 103], не зазначаючи форму подання інформації та періоду планування.

Визначення Самочкіна Н. В., російського економіста, характеризує бюджет як інструмент управління прийняттям рішень на підприємстві. На його думку бюджет – це виражені в конкретних показниках цілі, альтернативи досягнення цілей, наслідки впливу альтернатив на цілі, фактичні результати реалізації управлінських рішень, відхилення від запланованих результатів. Його також можливо представити як процес прийняття рішень, з допомогою якого підприємство оцінює доцільність притоку та відтоку активів [6, с. 219].

Розглядаючи бюджет як короткостроковий план, в якому відображується алокація (розподіл) ресурсів, Терещенко О.О., вітчизняний науковець [7, с. 457], не вказує місце та напрям планування, не конкретизує які саме ресурси розподіляються та не враховує планові доходи від їх ефективного використання.

Найбільш повно, на нашу думку, поняття бюджет розкривають визначення таких вітчизняних представників фінансової науки, як Бланка І. А., який розглядає бюджет як оперативний фінансовий план, що розробляється зазвичай в рамках до одного року, що відображає витрати і надходження коштів за окремими напрямками господарської діяльності, окремими видами операцій, окремими інвестиційними проєктами [8, с. 490]; та Білик М.Д., яка вважає, що бюджет – це оперативний фінансовий план, що складається у формі кошторису або балансу доходів і витрат на короткостроковий період і забезпечує ефективний контроль за надходженням та витрачанням коштів на підприємстві [9, с. 450].

Узагальнюючи точки зору різних авторів, можемо визначити бюджет як план, що містить дані про доходи і витрати підприємства (підрозділу, служби) на певний період і забезпечує контроль за його надходженнями та видатками. Бюджет підприємства є короткостроковим планом, який містить як грошові, так і натуральні показники компанії, містить інформацію про надходження фінансових ресурсів і напрями їх використання у плановому періоді.

У науковій літературі бюджети прийнято поділяти на операційні (бюджет продажів, бюджет виробництва, бюджет собівартості, бюджет загальновиробничих витрат, адміністративних витрат, витрат на матеріали, на оплату праці) та фінансові (прогнозний баланс, звіт про фінансові результати). Кожне підприємство використовує свою систему бюджетів, яка дозволяє якнайефективніше управляти його фінансами. Компанії створюють бюджети з різних причин. Вони можуть виконувати різні функції і тому для їх розробки використовують різні методи. Бюджети можуть бути використані з метою планування та прогнозування майбутніх фінансових результатів, як інструмент мотивації, як засіб оцінки та контролю, а також як джерело інформації та прийняття рішень.

Основні види бюджетів підприємства представлено на рис. 1.

План реалізації (бюджет продажів) відображає очікуваний об'єм продажів у плановому періоді. Він може відобразитися як у грошовому вимірі, так і в натуральних одиницях. Бюджет продажів є відправною точкою створення зведеного бюджету підприємства.

Виробничий бюджет готують після плану реалізації. Він визначає кількість одиниць продукції, що повинні бути виготовлені протягом кожного бюджетного періоду з метою задоволення цілей реалізації. Виробничий бюджет також визначає розмір витрат, пов'язаних із виготовленням продукції: трудових, матеріальних та інших.

Бюджет прямих матеріальних витрат – включає розрахунок кількості сировини та матеріалів, які повинні бути придбані протягом планового періоду для того, щоб виконати вимоги виробничого бюджету.

Бюджет прямих витрат на оплату праці – використовується для розрахунку кількості робочого часу, необхідного для виконання виробничого бюджету. За допомогою цього бюджету можна прогнозувати необхідну кількість працівників для безперебійного забезпечення виробництва.

Бюджет виробничих накладних витрат – показує очікувану вартість всіх виробничих витрат, крім прямих матеріальних і трудових.

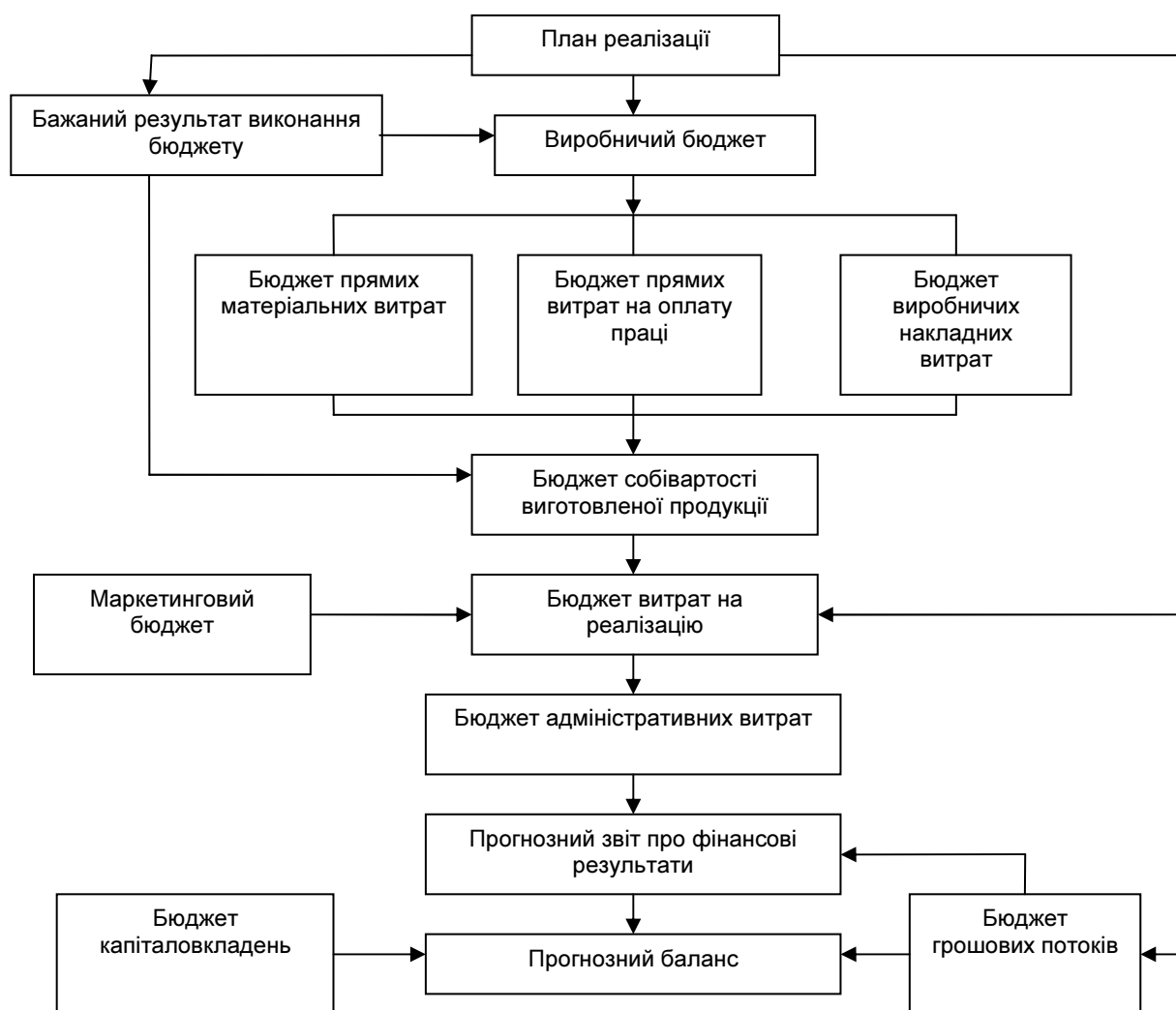


Рис. 1. Система бюджетів на підприємстві

Джерело: розроблено автором

Бюджет собівартості виготовленої продукції – готується для розрахунку виробничих витрат, які повинні бути понесені на виготовлення продукції. Бюджет собівартості виготовленої продукції включає інформацію бюджетів прямих матеріальних витрат, прямих витрат на оплату праці та накладних витрат підприємства.

У сучасних ринкових відносинах важливе значення для підтримання фінансової стабільності та отримання позитивного фінансового результату має маркетингова діяльність підприємства, тому, на нашу думку, маркетинговий бюджет є важливими для підприємства. Маркетинговий бюджет – це фінансовий план маркетингу, що містить дані про витрати компанії на ведення маркетингової діяльності та доходи від маркетингових заходів: витрати на маркетингові дослідження ринків, на забезпечення конкурентоспроможності товару, на інформаційний зв'язок з споживачами – рекламу, стимулювання збуту, виставки, ярмарки, організацію товарообігу та збуту. Він дозволяє аналізувати рівень запланованих і фактично отриманих доходів від маркетингової діяльності, запланованих і реально вкладених засобів у проведення маркетингових заходів компанії, на підставі аналізу будувати прогнози, підводити підсумки, розробляти план маркетингу та планувати інвестиції в маркетинг на наступний період.

Бюджет витрат на реалізацію формується на підставі плану реалізації (бюджету продажів) і включає витрати, пов'язані з продажем готової продукції підприємства.

Бюджет адміністративних витрат – визначає витрати на забезпечення операції, які не пов'язані з виробництвом продукту або послуги.

Бюджет руху грошових коштів є прогнозуванням майбутніх грошових надходжень і витрат за плановий період. Він допомагає підприємству визначити, коли дохід буде достатнім для покриття витрат і коли компанії доведеться шукати джерела зовнішнього фінансування.

Прогнозний звіт про фінансові результати – фінансовий документ, який показує суму отриманих доходів і понесених витрат та фінансовий результат діяльності підприємства (прибуток або збиток).

Бюджет капіталовкладень є прогнозуванням потреби компанії в активах, таких як будівлі, транспортні засоби, машини та інше обладнання. Він включає в себе витрати на модернізацію, витрати на придбання нових активів, інші витрати, пов'язані з утриманням майна. Даний бюджет допомагає компанії планувати витрати на придбання та утримання цих активів, які можуть включати використання власних грошових коштів або зовнішнє фінансування.

Прогнозний баланс – фінансовий документ, що відображає прогнозні залишки на рахунках за активами, зобов'язаннями та капіталу на кінець планового періоду.

Фінансові бюджети використовуються для створення прогнозів фінансової звітності. Потенційні інвестори та кредиторі отримують інформацію з цих бюджетів та приймають на її основі відповідні рішення, які в кінцевому рахунку впливають на діяльність компанії.

Враховуючи різносторонність діяльності підприємств малого та середнього бізнесу та широкий спектр показників і напрямів планування, пропонуємо класифікувати бюджети за наступними ознаками.

За спрямованістю по відношенню до підприємства розрізнятимемо зовнішньоорієнтовані та внутрішні бюджети підприємства.

Зовнішньоорієнтовані – це бюджети, що передбачають планування фінансово-господарських операцій, які здійснюються підприємством у зовнішньому середовищі (бюджет витрат на куповані матеріали, збутові витрати тощо).

Внутрішні бюджети – планування фінансово-господарських операцій, що здійснюються на самому підприємстві (бюджет виробництва, бюджет загальновиробничих витрат, бюджет адміністративних витрат тощо).

Класифікація бюджетів за фінансовими потоками передбачає формування бюджетів витрат і доходів. Бюджет витрат – планування витрачання підприємством фінансових ресурсів (бюджет матеріальних витрат, бюджет витрат на оплату праці тощо). Бюджет доходів – планування одержання підприємством фінансових ресурсів (бюджет доходів від певного виду діяльності, бюджет грошових потоків, прогнозний звіт про фінансові результати).

Класифікаційна ознака залежно від видів діяльності передбачає:

– бюджетування основної діяльності – планування витрат і результатів від операцій, що передбачають здійснення підприємством діяльності, зазначеної в установчих документах (бюджет виробництва, бюджет реалізації, бюджет адміністративних витрат тощо);

– бюджетування фінансової діяльності – планування потреби в грошових коштах для забезпечення нормальної виробничо-господарської діяльності (бюджет грошових потоків, прогнозний звіт про фінансові результати);

– бюджетування інвестиційної діяльності – планування інвестиційних витрат та залучення капіталу з метою розвитку підприємства;

– бюджетування інноваційної діяльності – планування операцій, пов'язаних із створенням і впровадженням нової або вдосконаленої продукції, послуги, технології виробництва тощо.

За складністю пропонуємо розрізняти прості та комбіновані бюджети. Прості бюджети – передбачають планування одного або декількох показників (бюджет продажів, бюджет виробництва тощо). Комбіновані бюджети – містять більше двох показників, які відображають фінансовий стан підприємства (прогнозний баланс, звіт про фінансові результати).

Залежно від цілей діяльності підприємства слід виділяти економічні бюджети та бюджети витрат на соціальні потреби. Економічні бюджети – передбачають планування показників, що забезпечують отримання підприємством економічного ефекту. Бюджет витрат на соціальні потреби – передбачають планування витрат, що забезпечують досягнення соціального ефекту (витрати на охорону праці, на модернізацію технологічної бази).

За предметом планування розрізнятимемо:

– бюджет виробництва існуючого продукту – планування витрат на виробництво існуючого продукту та доходів від його реалізації;

– бюджет виробництва нового продукту – планування витрат на введення у виробництво нової номенклатури продукції, її асортименту, витрат на освоєння ринку, доходів від реалізації;

– бюджет виробництва продуктової лінії – планування витрат і грошових надходжень у масовому виробництві.

Класифікація за тривалістю планового періоду передбачає формування тижневих бюджетів, бюджетів на місяць, кварталних та річних бюджетів.

Залежно від видів витрат пропонуємо розрізняти:

– бюджет фіксованих витрат – планування витрат, які не змінюються протягом бюджетного періоду;

– бюджет змінних витрат – планування витрат, що прямо залежать від особливостей діяльності підприємства та можуть змінюватися протягом бюджетного періоду;

– дискреційний бюджет – планування витрат, які мають періодичний характер.

За роллю витрат у процесі виробництва виділимо виробничі та невиробничі бюджети.

Виробничі бюджети – планування показників, прямо пов'язаних з процесом виробництва (бюджет виробництва, бюджет загальновиробничих витрат тощо).

Невиробничі бюджети – планування показників, які не пов'язані з процесом виробництва (бюджет адміністративних витрат, маркетинговий бюджет, бюджет збутових витрат).

Залежно від витрат за фазами кругообігу класифікуватимемо бюджети на:

– бюджети постачально-заготівельних витрат – планування витрат, що забезпечують безперервний процес виробництва та забезпечують його (бюджет витрат на матеріали, поточний ремонт тощо);

– бюджети виробничих витрат – планування процесу виробництва та витрат, що виникають при цьому (виробничий бюджет, бюджет собівартості продукції, бюджет прямих витрат на оплату праці);

– бюджети збутових витрат – планування витрат, що пов'язані з реалізацією продукції (бюджет продажів, бюджет руху грошових коштів тощо).

Залежно від об'єкта управління витратами формування бюджетів у місцях виникнення витрат відбувається на підставі витрат, які виникають у відділах, цехах особами, відповідальними за певний обсяг робіт.

Формування бюджетів у центрах фінансової відповідальності передбачають планування доходів і витрат відповідно до їх структури на підприємстві (планування доходів, планування витрат, планування прибутку, планування інвестицій).

Класифікація бюджетів за економічними елементами планування відбувається за економічними елементами витрат і передбачає формування бюджетів матеріальних витрат, витрат на оплату праці, бюджету загальновиробничих витрат, бюджету адміністративних витрат тощо.

Узагальнена класифікація бюджетів підприємства відображена у таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація бюджетів підприємства

Ознака	Види
За спрямованістю по відношенню до підприємства	- зовнішньо орієнтований бюджет; - внутрішній бюджет.
За фінансовими потоками, що плануються	- бюджет витрат; - бюджет доходів.
За видами діяльності підприємства	- бюджет основної діяльності; - бюджет фінансової діяльності; - бюджет інвестиційної діяльності; - бюджет інноваційної діяльності.
За складністю	- простий бюджет; - комбінований бюджет.
За цілями діяльності підприємства	- економічні бюджети; - бюджети витрат на соціальні потреби.
За предметом планування	- бюджет виробництва існуючого продукту; - бюджет виробництва нового продукту; - бюджет виробництва продуктової лінії.
За тривалістю планового періоду	- тижневий бюджет; - бюджет на місяць; - квартальний бюджет; - річний бюджет;
Залежно від витрат	- бюджет фіксованих витрат; - бюджет змінних витрат; - дискреційний (періодичний) бюджет.
За роллю в процесі виробництва	- виробничий бюджет; - невиробничий бюджет;
За фазами кругообігу	- бюджет постачально-заготівельних витрат; - бюджет виробничих витрат; - бюджет збутових витрат;
Залежно від об'єкта управління	- у місцях виникнення витрат; - у центрах фінансової відповідальності;
За економічними елементами планування	- бюджет матеріальних витрат; - бюджет витрат на оплату праці та відрахування на соціальні заходи; - бюджет загальновиробничих витрат; - бюджет адміністративних витрат тощо.

Джерело: розроблено автором

На основі вищенаведеного пропонуємо наступне визначення бюджетування, яке відрізняється від існуючих точок зору. Це процес організації управління фінансово-господарською діяльністю підприємств малого та середнього бізнесу, який ґрунтується на розробці бюджетів у розрізі центрів відповідальності чи/та напрямів діяльності, контролю за їх виконанням, аналізі відхилень від

бюджетних показників та регулюванні господарської діяльності з метою досягнення намічених фінансових результатів.

Висновки з проведеного дослідження. Результати проведеного дослідження дають змогу зробити висновки про те, що бюджетування займає важливе місце в діяльності підприємств, особливо малого та середнього бізнесу. Його впровадження дозволить малим і середнім підприємствам планувати та прогнозувати свою фінансово-господарську діяльність; вчасно виявляти, аналізувати відхилення від плану та приймати ефективні управлінські рішення; коригувати плани відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства; узгоджувати та скоординувати роботу центрів фінансової відповідальності, підрозділів, відділів і служб на досягнення поставленої мети; контролювати фінансово-господарську діяльність підприємства; виявити потребу у трудових, грошових та інших ресурсах і можливі шляхи їх економії; надавати інформацію про фінансово-господарську діяльність потенційним інвесторам, кредиторам тощо.

Враховуючи вищевикладене, вважаємо, що визначення концептуальних основ процесу бюджетування на вітчизняних підприємствах малого і середнього бізнесу є актуальним у сучасних умовах господарювання і на основі цього можливе подальше методичне його удосконалення.

Література

1. Шим Дж. К. Основи комерційного бюджетування : пер. з англ., навч. посібник / Шим Дж. К., Сігел Дж. Г. – СПб. : Пергамент, 1998. – 496 с.
2. Кинг Альфред М. Тотальное управление деньгами : пер. с англ. / Альфред М. Кинг. – СПб. : Полигон, 1999. – 448 с.
3. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии : учебн. пос. / Лихачева О. Н. – М. : ТК Велби, 2003. – 193 с.
4. Хруцкий В.Е. Фирменное бюджетирование. Настольная книга по поставке финансов / В.Е. Хруцкий, Т.В. Сизова, В.В. Гамаюнов. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 400 с.
5. Мейтленд И. Бюджетирование для нефинансовых менеджеров : пер. з англ. / И. Мейтленд. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2002. – 200 с.
6. Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование / Под ред. В.Н. Самочкина. – 2-е изд., доп. – М. : Дело, 2002. – 376 с.
7. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб`єктів господарювання : навч. посібник / Терещенко О.О. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.
8. Бланк І.А. Управління прибутком : навч. посібник / Бланк І. А. – К. : «Ніка-Центр», 1998. – 544 с.
9. Фінанси підприємств : підручник / Кер. авт. кол. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – 4-те вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2002. – 571 с.

References

1. Shym, J.K. and Siegel, J.G. (1998), *Osnovy komertsiiinoho biudzhetuвання* [The basics of commercial budgeting], tutorial, translation from english, "Pergament", St. Petersburg, Russia, 496 p.
2. King, Alfred M. (1999), *Totalnoye upravleniye dengami* [The total money management], translation from english, "Poligon", St. Petersburg, Russia, 448 p.
3. Likhacheva, O.N. (2003), *Finansovoye planirovaniye na predpriyatii* [Financial planning in the enterprise], tutorial, TC Velbi, Moscow, Russia, 193 p.
4. Khrutskiy, V.E., Sizova, T.V. and Gamayunov, V.V. (2006), *Firmennoye byudzhetrovaniye. Nastolnaya kniga po postavke finansov* [Company budgeting. Handbook for the supply of finance], Finance and statistics, Moscow, Russia, 400 p.
5. Meitlend, I. (2002), *Byudzhetrovaniye dlya nefinansovykh menedzherov* [Budgeting for nonfinancial managers], translation from english, Balans-Club, Dnipropetrovsk, Ukraine, 200 p.
6. Samochkin, V.N. (2002), *Gibkoye razvitiye predpriyatiya: effektivnost i byudzhetrovaniye* [The flexible enterprise development: effectiveness and budgeting], Delo, Moscow, Russia, 376 p.
7. Tereshchenko, O.O. (2003), *Finansova diialnist subiektiv hospodariuvannia* [Financial activity of economic entities], tutorial, KNEU, Kiev, Ukraine, 554 p.
8. Blank, I.A. (1998), *Upravlinnia prybutkom* [Profit management], tutorial, "Nika-Tsentr", Kiev, Ukraine, 544 p.
9. Podderohin, A.M. et. al. (2002), *Finansy pidpriemstv* [Finance of enterprises], textbook, KNEU, Kiev, Ukraine, 571 p.