

**Марченко О.І., к.е.н., доцент,
Погрішук Г.Б., к.е.н., доцент,
Вінницький інститут економіки
Тернопільського національного економічного університету,
м. Вінниця**

Бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві: стан, перспективи розвитку

В роботі конкретизовано сутність понять «бюджетування» і «бюджет», на основі змістової характеристики системи бюджетів, обґрунтовано підходи щодо формування та складу бюджетів на рівні підприємства; досліджено теоретико-прикладні аспекти бюджетування на вітчизняних підприємствах та визначено перспективи його подальшого розвитку.

Ключові слова: бюджетування, бюджет, формування бюджетів підприємств, фінансові ресурси, управління бюджетом.

В работе конкретизированы сущность понятий «бюджетирование» и «бюджет», на основе содержательной характеристики системы бюджетов, обоснованы подходы к формированию и состав бюджетов на уровне предприятия; исследованы теоретико-прикладные аспекты бюджетирования на отечественных предприятиях и определены перспективы его дальнейшего развития.

Ключевые слова: бюджетирование, бюджет, формирования бюджетов предприятий, финансовые ресурсы, управление бюджетом.

In this paper specified the nature of concepts «budgeting» and «budget» based on semantic characteristics of budgets justified approaches to development and the budgets at the enterprise level, studied theoretical and applied aspects of budgeting to domestic enterprises and identified prospects for its further development.

Key words: budgeting, budget, budgeting businesses financial resources, budget management.

Постановка проблеми. Важливим чинником забезпечення кожного підприємства фінансовими ресурсами, раціонального їх розміщення в майні і ефективного використання є бюджетування, яке нині розглядається як перспективна форма фінансового планування і прибуткового функціонування та розвитку підприємства в подальшому.

Відтак, розгляд проблеми бюджетування та підходів щодо формування та складу бюджетів зумовлений потребою внесення значних змін у систему формування фінансових ресурсів підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти бюджетування не залишаються поза увагою вчених-економістів. Серед них М.Д. Білик, М.М. Вінніченко, І.М. Герчикова, Н.Є. Довбуш, Г.Г. Кірейцев, Л.О. Коваленко, С. Ковтун, Л.В. Кузьменко, Т. Лемберт, О.О. Непочатенко, Г.В. Осовська, Л.М. Ремньова, В.П. Савчук, О.О. Терещенко, В. Черноусова, Ф.І. Хміль, Л.А. Швайка, В.М. Шелудько, І.О. Школьник та багато інших.

У сучасній вітчизняній літературі висвітлені теоретичні та методичні питання бюджетування, зокрема його сутність, місце в загальній системі фінансового планування, принципи, функції, методи, види бюджетів тощо [4; 5; 6; 9; 10; 11; 12; 14; 15; 17; 18]. Проте в наукових колах зараз ще не існує однозначного погляду на сутність понять «бюджетування» і «бюджет», види бюджетів та їх зміст. Мало розроблені питання сучасної технології бюджетування з урахуванням особливостей і умов діяльності вітчизняних підприємств. Отже, подальше розроблення цих аспектів бюджетування є актуальним, оскільки сприятиме інтенсивному його впровадженню в практику господарювання.

Постановка завдання. Метою статті є конкретизація сутності понять «бюджетування» і «бюджет», видів та змісту системи бюджетів, дослідження стану бюджетування на вітчизняних підприємствах та визначення перспектив його подальшого розвитку. До основних завдань дослідження віднесено: розкриття сутності понять «бюджетування» і «бюджет» в сучасній економічній літературі; обґрунтування підходів щодо формування та складу бюджетів підприємства; розгляд особливостей застосування сучасних технологій бюджетування.

Виклад основного матеріалу. Вивчення наукових і навчальних видань переконує, що вони розбігаються в підходах до його визначення. Зокрема, Л.О. Коваленко і Л.М. Ремньова розкривають сутність бюджетування узагальнено, в традиційному його розумінні як «процес планування діяльності підприємства, його структурних підрозділів методом розроблення системи взаємопов'язаних бюджетів...» [4, с. 435]. Максимально наближеним до нього є визначення сутності бюджетування В.М. Шелудьком, який розуміє його як «необхідну складову фінансового планування» і «процесу підготовки, складання та затвердження системи пов'язаних між собою бюджетів...» [19, с. 409–410].

Стисле за формою і конкретне за змістом тлумачення сутності цього поняття надано О.О. Терещенком, який характеризує бюджетування як «процес складання бюджетів і контролю за їх виконанням» [13, с. 458].

Аналогічне визначення поняття сутності бюджетування зустрічаємо в роботі [6, с. 43]. Л.А. Швайка вказує, що бюджетування є новим видом фінансового планування [18, с. 209], а на думку авторів роботи [14, с. 216] бюджетування є головним інструментом фінансового планування. В. Черноусова також дотримується точки зору, що «бюджетування входить до стартового набору фінансових інструментів», водночас, тлумачить його в сучасному розумінні як «технологію планування, обліку, контролю грошей та фінансових результатів» [12, с. 379].

Заслуговує на увагу сучасна характеристика бюджетування надана М.Д. Білик, з погляду якої воно є, з одного боку, процесом «складання фінансових планів і кошторисів, а з іншого – управлінська технологія, призначена для вироблення і підвищення фінансової обґрунтованості і прийнятних управлінських рішень» [15, с. 450].

З позицій сучасної технології управління розкриває сутність бюджетування О.О. Непочатенко. «Бюджетування, – на думку цього науковця, – це інтегрована

система складання бюджетів, поточного контролю за їх виконанням, обліку відхилень фактичних показників від бюджетних та аналізу причин суттєвих відхилень» [8, с. 232].

Наведений далеко неповний перелік поглядів науковців на сутність бюджетування вказує на їх неоднозначність. Одні з них розглядають його як процес складання системи взаємопов'язаних бюджетів, інші – як фінансовий інструмент і технологію управління бюджетуванням. Проблема бюджетування різнопланова і кожне його визначення розкриває певний її аспект, отже, має право на існування.

У вітчизняних і зарубіжних публікаціях надано чимало дефініцій поняття «бюджет». Проведені нами дослідження переконують, що переважна більшість науковців у різних інтерпретаціях трактують бюджет як кількісний, фінансовий, поточний, оперативний, короткостроковий, тактичний план (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення поняття «бюджет» різними авторами в сучасній фінансовій літературі

Автори	Визначення	Джерело
И. М. Герчикова	Бюджет – це фінансовий план, що допомагає виконати завдання фінансування підприємства.	[2, с. 403]
Г. Г. Кірейцев Г.В. Осовська	Кошторис (бюджет) – це форма планового розрахунку, яка визначає докладну програму дій підприємства на майбутній період	[14, с. 216] [9, с. 492]
О. О. Непочатенко	Бюджет підприємства є засобом балансування доходів та витрат, надходжень і виплат грошових коштів	[8, с. 233]
Л. В. Кузьменко	Згідно із сучасним трактуванням бюджет – кількісний вираз плану, інструмент контролю та координації його виконання	[6 с. 43]
І. О. Школьник	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	[20, с. 248]
В. М. Шелудько	Бюджет – це фінансовий документ, що стосується конкретного напрямку діяльності, в якому узгоджуються та фіксуються за обсягами та розподілом у часі надходження й витрати грошових коштів, доходи та витрати структурного підрозділу чи підприємства в цілому	[19, с. 410]
О. О. Терещенко	У контексті підприємства під бюджетом розуміється короткостроковий план, в якому відображається алокація (розподіл) ресурсів.	[13, с. 457]
В. Черноусова	Бюджет – це інструмент управління грошима	[12, с. 379]

Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова	Бюджет корпорації визначається як план, що охоплює всі аспекти господарських операцій на майбутній період, і є офіційним викладенням політики фірми, її цілей, встановлених вищим керівництвом	[4, с. 442]
Л. А. Швайка	В загальному вигляді бюджет – це кошторис доходів і видатків всіх господарських підрозділів підприємства, його функціональних служб і організацій	[12, с. 210]
Ф. І. Хміль	Бюджет є вираженням оперативного плану в грошових одиницях. Бюджет взаємопов'язує також оперативний і фінансовий плани, даючи змогу передбачити останній результат діяльності	[17, с. 307]
Том Лемберт	Бюджет краще трактувати як тактичний план досягнення вартісної мети, викладений у фінансових термінах, це є робочий документ, але не фінансовий ідол.	[7 с. 172]

Кожне з цих тлумачень правомірне. Проте автори навчальних і наукових видань 1997–2006 років розкривають поняття «бюджет» у традиційному його розумінні з позиції планування, залишаючи поза увагою інші функції управління бюджетуванням.

У публікаціях останніх років бюджет розглядається в сучасному розумінні як фінансовий план, який «забезпечує ефективний контроль за надходженням та витрачанням коштів на підприємстві», як «інструмент контролю та координації його виконання», як «інструмент управління грошима».

У контексті сучасної технології бюджетування бюджет – це фінансовий документ, у якому відображені майбутні доходи або витрати, або баланс доходів і витрат за конкретним напрямом діяльності (підрозділом) чи по підприємству в цілому на чітко визначений часовий горизонт і який виступає дієвим інструментом управління фінансовими ресурсами.

У вітчизняній літературі всебічно висвітлені теоретичні та методичні аспекти бюджетування, зокрема, його сутність, роль і місце в загальній системі фінансового планування, принципи, функції, методи тощо. Проте у практичній діяльності бюджетуванню ще не приділяється належна увага. Бюджетування, в західному його розумінні, знаходиться на стадії становлення і розвитку. Підприємства переважно розробляють низку кошторисів витрат, доходів тощо.

У літературі можна зустріти різні підходи щодо складу бюджетів підприємства, зокрема Л.В. Кузьменко, В.В. Кузьмін, В.М. Шаповалова вважають, що бюджетування містить основний бюджет, який складається з низки операційних і фінансових бюджетів [6, с. 44]. Автори роботи [15, с. 452] виділяють чотири види бюджетів: основні, операційні, додаткові і спеціальні. На відміну від них Л.О. Коваленко і Л.М. Ремньова розглядають операційний, функціональний, додатковий і зведений бюджети [4, с. 445]. О.О. Терещенко до системи бюджетів зараховує первинний бюджет, групу основних бюджетів та сукупність часткових бюджетів [13, с. 466]. Наведені приклади переконують, що погляди науковців щодо кількості бюджетів та їх видів не співпадають. І це правомірно, оскільки «бюджет не має стандартизованих форм, які

визначаються державними органами, але найбільш широко використовується загальний бюджет підприємства з виділенням операційного й фінансового бюджетів» [16, с. 412]. Ми розділяємо точку зору цих науковців.

Багато дослідників сходяться на думці, що операційні бюджети є основою бюджетування на підприємствах. У науковій літературі наводяться різні інтерпретації складу операційних бюджетів. В.П. Савчук і М.М. Вінніченко пропонують «в класичну систему складання бюджетів додати групу податкових бюджетів» [10, с. 55]. Складання податкових бюджетів, на думку авторів, дозволить врахувати особливості Податкового кодексу України.

Планові розрахунки величини податків та обов'язкових платежів здійснюються на різних стадіях формування та розподілу прибутку підприємств України, а отже, безпосередньо пов'язані з їх операційною діяльністю. З огляду на це, рекомендація авторів про доцільність доповнення операційного бюджету підприємства блоком податкових бюджетів, є, на наш погляд, правомірною, тому що це дозволяє деталізувати та удосконалити бюджетування.

Бюджети системи фінансового планування класифікуються за низкою ознак (рис. 1). Класифікація бюджетів дозволяє впорядкувати процес бюджетування і взаємно ув'язати всі види бюджетів між собою та з нормами і правилами планування, що діють на підприємстві.

Як видно з рис. 1 до операційних належать такі бюджети: продажів продукції; запасів готової продукції; виробництва; придбання й утримання запасів матеріалів; прямих витрат основних виробничих підрозділів; витрат допоміжних і обслуговуючих виробничих підрозділів; прямих матеріальних витрат; прямих витрат на оплату праці; інших прямих витрат; загальновиробничих витрат; витрат виробництва; адміністративних витрат; витрат на збут; інших операційних витрат; собівартості виробленої і реалізованої продукції; фінансових результатів.

Процес сучасної технології постановки бюджетування складний і потребує виконання низки послідовних етапів, які подано на рис. 2.

Кожному підприємству доцільно створювати таку систему бюджетування, яка б інтегрувала всі загальні функції управління цим процесом. Ця система зорієнтована на:

- формулювання цілей і конкретизацію їх у бюджетах;
- організування втілення бюджетів у реальність, тобто завчасне проведення комплексу дій, необхідних для досягнення визначених цілей і виконання бюджетних показників;

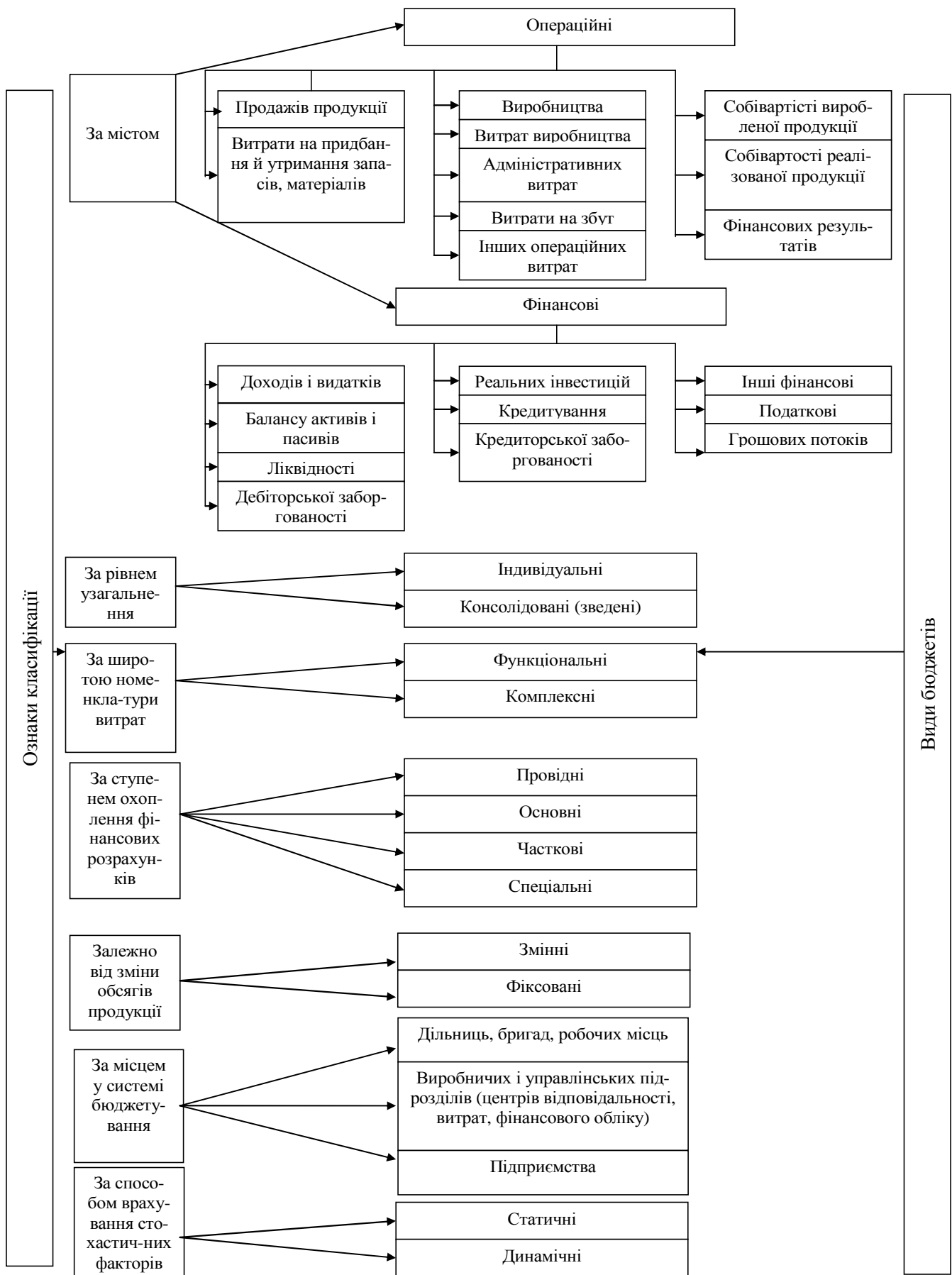


Рис. 1. Класифікація бюджетів системи фінансового планування.
 Складено авторами на підставі аналізу літератури [4; 5; 6; 10; 13; 15; 16; 18; 20].

- координування (збалансування) діяльності всіх структурних підрозділів і виконавців, причетних до бюджетування;
- регулювання, яке покликане забезпечити ліквідацію чи зменшення негативних відхилень у виконанні бюджетів або зростання чи стабільність позитивних зрушень;
- стимулювання (мотивація), що виявляється в орієнтації працівників на успішне виконання бюджетів через встановлення прямої залежності між величиною заробітної плати і результатом праці;
- контроль, який полягає в систематичному нагляді за виконанням бюджетів.



Рис. 2. Схема сучасної технології постановки бюджетування [12, с. 400].

Проте найскладнішою є проблема поєднання і узгодження усіх функцій управління, які тепер виконуються різними функціональними управлінськими підрозділами і слабо координуються. Адже це потребує часткової перебудови існуючої ОСУП (організаційна система управління підприємством), зміни в певній мірі функціональних обов'язків працівників, а це складно.

Однак результати впровадження сучасної технології управління бюджетуванням компенсують усі ці складності і незручності. Доказом цього є досвід зарубіжних і низки вітчизняних підприємств.

Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Бюджетування, в західному його розумінні, на підприємствах України наразі знаходиться на стадії становлення і розвитку.

На наш погляд, у сучасному розумінні бюджетування – це комплекс послідовних дій, спрямованих на інтеграцію загальних функцій управління процесом формування, використання і руху фінансових ресурсів підприємства, відображених у показниках системи взаємопов'язаних бюджетів.

Досягнення ефективного бюджетування можливе лише за умови тісного взаємозв'язку функцій, які належать до компетенції всіх структурних управлінських підрозділів і розглядаються як складники єдиного процесу бюджетного управління, оскільки ефективне бюджетування є безперервним технологічним процесом та рушійною силою економічних перетворень підприємницької діяльності.

Перехід до сучасної технології бюджетування потребує вирішення низки непростих проблем. До них належать; підготовка високопрофесійних фахівців у галузі бюджетування шляхом теоретичної підготовки і стажування їх на підприємствах (у тому числі і зарубіжних, які відпрацювали сучасні технології управління бюджетуванням); створення нової чи реорганізація існуючої системи інформаційного забезпечення; проходження складного процесу осмислення і переорієнтації бізнесу, а також постановки відповідних цілей та завдань бюджетування тощо.

Основний напрям перспективного розвитку бюджетування на вітчизняних підприємствах, нами вбачається, в переході на сучасні технології управління ним і розроблення розгорнутої системи взаємопов'язаних між собою бюджетів. Ці бюджети потрібно будувати так, щоб без ускладнень можна було або виключити той чи інший податок (обов'язковий платіж), урахувати строки і форми сплати податку в бюджет.

Список використаних джерел

1. Білик М.Д. Бюджетування планування / М.Д. Білик // Фінанси України. – 2006. – № 3. – С. 97–109.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: [Учебник]. – 3-е изд. перераб. и доп. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 501 с.
3. Довбуш Н.Є. Сутність бюджетування на підприємствах малого і середнього бізнесу / Н.Є. Довбуш // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 2. – С. 193–197.
4. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент : [навч. посібник] / Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова. – [3-тє вид., випр. і доп.]. – К. : Знання, 2008. – 486 с.
5. Ковтун С. Бюджетування на сучасних підприємствах або як ефективно управляти фінансами : [практ. посібник] / С. Ковтун. – Харків : Фактор, 2005. – 340 с.
6. Кузьменко Л.В. Фінансовий менеджмент : [навч. посібник] / Л.В. Кузьменко, В.В. Кузьмін, В.М. Шаповалова. – Херсон : Олді-плюс, 2009. – 256 с.
7. Лемберт Том. Ключові проблеми керівника: 50 перевірених способів вирішення проблем / Том Лемберт; пер. з англ. – К. : Всеуито, наукова думка, 2001. – 303 с.

8. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств : [навч. посібник] / О.О. Непочатенко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 560 с.
9. Осовська Г.В. Менеджмент організацій : [навч. посібник]./ Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К. : Кондор, 2005. – 860 с.
10. Савчук В.П. Особливості системи бюджетування підприємства / В.П. Савчук, М.М. Вінниченко // Фінанси України. – 2002. – № 1. – С. 55–60.
11. Савчук В. Технологія розробки годового бюджету / В. Савчук // Справочник економіста. – 2006. – № 1. – С. 6–11.
12. Семь нот менеджмента. Настольная книга руководителя / [под ред. В.В. Кондратьева]. – [6-е изд. перераб. и доп.]. – М. : Эксмо, 2007. – 832 с.
13. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : [навч. посібник] / О.О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.
14. Фінанси підприємств : навч. посібник : [курс лекцій] / за ред. д.е.н., проф. Г.Г. Кірейцева. – К. : ЦУЛ, 2002. – 268 с.
15. Фінансовий менеджмент : [підручник] / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – [2-ге вид. без змін.]. – К. : КНЕУ, 2008. – 536 с.
16. Финансовый менеджмент: теория и практика: [учебник] / под. ред. Е.С. Стояновой. – [5-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Перспектива, 2000. – 656 с.
17. Хміль Ф.І. Основи менеджменту : [підручник] / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2003. – 608 с.
18. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: [навч. посібник] / Л.А. Швайка. – Львів : Магнолія-плюс, 2004. – 268 с.
19. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент : [підручник] / В.М. Шелудько – К. : Знання, 2006. – 439 с.
20. Школьник І.О. Фінансовий менеджмент : [навч. посібник] / Школьник І.О., Боярко І.М., Сюркало Б.І.; [за ред. І.О. Школьник]. – Суми : Університетська книга, 2009. – 301 с.