

инвестиционной привлекательности предприятия, методов ее оценки, информационного обеспечения, и факторов, которые на нее влияют.

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционная привлекательность предприятия, оценка и анализ инвестиционной привлекательности предприятия, инвестиционные ресурсы, собственные средства.

Pozhueva T.A., Volkova O.V. Investment appeal, as the direction of investment resources. The article highlights aspects of the investment attractiveness of the company, its methods of assessment, information management, and factors that affect it.

Key words: investments, investment attractiveness of enterprises, estimation and analysis of investment attractiveness of enterprise, investment resources, personal funds.

Пожусва Тетяна Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіка підприємства Запорізької державної інженерної академії (м. Запоріжжя)

Рецензент: д.т.н., проф. Осенін Ю.І.

Статтю подано
28.02.11.

УДК 658.1

Ткаченко А.М., Вахніна М.Ю.

м. Запоріжжя

РОЛЬ БЮДЖЕТУВАННЯ ДЛЯ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В даній статті досліджені різні визначення понять „бюджет” та „бюджетування”. Виявлені можливості та переваги, які надає підприємству, при використанні у процесі своєї діяльності, система бюджетування.

Ключові слова: Бюджет, бюджетування, фінансове планування, аналіз, контроль.

Постановка проблеми. В умовах трансформування національної економіки у напрямку розвитку ринкових стосунків, формування курсу на активізацію міжнародних економічних відносин та світову інтеграцію, загострення конкурентної боротьби на споживчих, промислових та ресурсних ринках виникає необхідність невпинного підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції та інвестиційної привабливості підприємств і організацій. Такі перетворення зумовлюють важливість побудови на підприємствах якісних систем управління, які б відповідали світовим стандартам, базувалися на сучасних управлінських технологіях і сприяли підвищенню результативності та ефективності функціонування. Однією з найбільш прогресивних інтегрованих управлінських технологій, яка сприяє забезпеченню раціонального управління фінансовими результатами, рухом грошових коштів, активами та пасивами, удосконалення інформаційної системи підприємства, організаційних зв'язків за вертикаллю та горизонталлю, аналізу, контролювання та регулювання діяльності підприємства, є бюджетування. [4, стр.6]

На Заході комплексне бюджетування свідчить про високий рівень управління в організаціях, відповідність їх систем менеджменту та застосовуваних управлінських технологій сучасним вимогам.

Бюджетування допомагає підприємству визначити свою позицію на ринку, знайти приховані резерви, підвищити мотивацію персоналу. Але найбільш цінне, що може дати бюджетування, - це координація всіх сторін діяльності підприємства.

Вико
конкурентос
адаптованос
В У
відсутнє бу
підприємств
від 21.09.20
підприємств
самостійно с
передусь пла
Відповідно
затверджуют
Суча
постачальни
змушене пре
середовища.
кредитні, ко
і правильно
щодо прогно
Ана
відповідає к
постановка
управлінськ

Інте
з'явився у зв
ціноутворен
контролю та
інших - як т
окремими пі
контролю в
ефективним
Нак
ставиться до

Використання бюджетування дає можливість керівництву підвищити конкурентоспроможність підприємства за рахунок підвищення керованості та адаптованості до змін зовнішнього середовища. [3, стр. 8-9]

В Україні практика бюджетування набуває все більшої популярності, хоча відсутнє будь-яке формальне правове оформлення цієї технології. На державних підприємствах поточне фінансове планування відроджене відповідно до Закону України від 21.09.2000 року № 1963-III „Про внесення змін до статті 20 Закону України „Про підприємства в Україні”, яким передбачено, що державне підприємство (крім казенного) самостійно складає річний фінансовий план, який затверджується до 1 липня року, що передує плановому, органом, уповноваженим управляти певним державним майном. Відповідно до цього закону підприємства інших форм власності розробляють і затверджують фінансові плани у порядку і в терміни, визначені власниками. [4, стр.10]

Сучасне підприємство – це тисячі фінансових операцій за день, сотні постачальників і клієнтів, інтенсивні товарні й грошові потоки. Крім того, підприємство змушене працювати в умовах економічної нестабільності і швидкої зміни зовнішнього середовища. Під зовнішнім середовищем ” розуміють економічні, фінансові, валютні, кредитні, конкурентні та інші умови, в яких працює підприємство. Необхідність реально і правильно оцінювати вплив цих умов висуває перед підприємством складне завдання щодо прогнозування тих чи інших змін і своєчасного реагування на них.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Механізм бюджетного керування відповідає класичному управлінському циклу, що складається з послідовних етапів: постановка цілей; планування; виконання; контроль; аналіз відхилень; формування управлінського впливу; коригування (рис.1). [3, стр.7]



Рис.1 Управлінський цикл на підприємстві

Інтерес до бюджетування як одного з нових напрямків в управлінні підприємством з'явився у зв'язку з появою великої кількості перекладної літератури з питань фінансів, обліку, ціноутворення та ін. В деяких бюджетування розглядається, як процес розробки, виконання, контролю та аналізу фінансового плану, що охоплює всі сторони діяльності підприємства; в інших - як технологія управління фінансово-господарською діяльністю підприємства та його окремими підрозділами (центрами фінансової відповідальності) на базі обробки, координації та контролю внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків. Але беззаперечно воно визнається ефективним та корисним.

Накопичений світовий досвід свідчить, що бюджетування дозволяє з нових позицій ставиться до планування в цілому і є основою системи управління. Також всі управлінські

рішення, що так чи інакше стосуються доходів, витрат і грошових потоків, співвідносяться з бюджетом і оцінюються відповідно до нього. Також бюджетування більшою чи меншою мірою використовується переважною більшістю вітчизняних підприємств.

Безпосередньо бюджетування включає технологію планування, обліку, контролю і аналізу фінансових, інформаційних і матеріальних потоків, а також отримуваних результатів. Ця технологія охоплює всі функціональні сфери діяльності підприємства: маркетинг, адміністрування, управління персоналом, виробництво, закупки, продаж та контроль якості [7].

Існує неоднозначність трактувань термінів «бюджет» та «бюджетування».

Вивчення еволюція вітчизняної економічної думки свідчить про відсутність чітких уявлень про бюджетний метод управління. Але необхідно зазначити, що в країнах, де існують давні ринкові традиції, розуміння цього поняття ще далеке від логічної завершеності і кінцевого осмислення як комплексно сформованої сфери знань в економічній теорії і практиці [3, стр. 10].

Бюджетуванню присвячено праці таких науковців, як В.Н.Самочкін, С.Білобловський, О.П.Крайник, О.Й.Косарев, В.М.Волик, О.Є.Кузьмін, О.Г.Мельник, А.Ю.Харко та ін., де висвітлюються погляди вітчизняних і зарубіжних учених і практиків на сутність понять „бюджет” і „бюджетування”.

Дослідимо різні визначення бюджету та бюджетування, що наводяться в економічній літературі.

На мою думку, бюджет – це план на певний період, який забезпечує управління фінансами та являє собою інструмент контролю та координації його виконання.

Автор	Визначення
Ананькіна Е.А., Данилочкин С.В., Данилочкин Н.Г.	Бюджет – це план діяльності підприємства або підрозділу, в кількісному виразі.
Миддлтон Д.	Бюджет – це фінансовий план на конкретний період, узгоджений з виробничою діяльністю фірми.
Білобловський С.	Бюджет – це фінансовий план, що охоплює всі сторони діяльності організації, що дозволяє зіставити всі понесені витрати й отримані результати у фінансових термінах на майбутній період часу в цілому і по окремих періодах.
Харко А.Ю.	Бюджет являє собою плановий документ, що відображає у вартісних показниках майбутні господарські операції та фінансові результати, пов'язані з їх реалізацією.
Харко А.Ю.	Під бюджетуванням у сучасних умовах господарювання слід розуміти планування діяльності підприємства шляхом розроблення системи взаємозв'язаних бюджетів, комплексно орієнтованих на ринкові потреби і покликаних забезпечити стійкий фінансовий стан і поступальний розвиток підприємства відповідно до його головної місії та статутних завдань.
Білобловський С.	Бюджетування – це технологія фінансового планування, обліку, контролю доходів і витрат, одержуваних від бізнесу на всіх рівнях керування, що дає змогу аналізувати прогнозовані й отримані фінансові показники.
Крайник О.П.	Бюджетування – це процес планування майбутньої діяльності підприємства та оформлення його результатів системою бюджетів.
Сухарева Л.А.	Бюджетування можна визначити як процес вироблення оптимальних напрямів використання доходів і формування витрат підприємства у процесі здійснення його фінансово-господарської діяльності та розрахованого на певний період часу.

Бюджетування – це безперервний процес планування, обліку, контролю та коригування діяльності підприємства; пов'язання всіх завдань з конкретними цілями

підприємства;
стану, збереже

Мета с
планування ді
фінансових рес
на внутрішньс
структурами [6

Матер
підвалинах п'я

1. Прин
процес бюдже
реалізується за

2. Прин
використання

3. Прин
бюджету, які
відповідати ті

4. Прин
орієнтації на
відповідальніс
здійснювати р

5. Прин
припущенні, і
контрольного

Збільш
оперативної і
рішень створи
подолання за

Такий підхід
оперативно п
розподіл між
результатів д

управління в
підприємства.
структурної о

Таким узагал
Центр

центрів прибу
центрів дає з
бюджетуванн

Центр
відповідальні

До ни
(товарів) та
формування д

функцій яких
замовниками

Центр
керівник яко
оперативним

виробничі та
повноважень,

х потоків, співвідносяться з
ання більшою чи меншою
ємств.

ю планування, обліку,
льних потоків, а також
ональні сфери діяльності
рсоналом, виробництво,

а «бюджетування».
свідчить про відсутність
обхідно зазначити, що в
поняття ще далеке від
формованої сфери знань в

ців, як В.Н.Самочкин,
Е.Кузьмін, О.Г.Мельник,
і зарубіжних учених і

ання, що наводяться в
ій забезпечує управління
його виконання.

підрозділу, в кількісному
і період, узгоджений з
всі сторони діяльності ні витрати й отримані період часу в цілому і по
відображає у вартісних фінансові результати,
ривання слід розуміти розроблення системи них на ринкові потреби і стан і поступальний ної місії та статутних
ання, обліку, контролю рівнях керування, що ансові показники.
найбутньої діяльності ємою бюджетів.
облення оптимальних итрат підприємства у ської діяльності та

обліку, контролю та
конкретними цілями

підприємства; ефективне управління ресурсами для забезпечення стійкого фінансового стану, збереження та отримання нових конкурентних переваг.

Мета системи бюджетування є: складання реалістичних прогнозів та ефективне планування діяльності підприємства; визначення потреби структурних одиниць у фінансових ресурсах, зокрема встановлення оптимальних пропорцій розподілу ресурсів на внутрішньогосподарські потреби; контроль цільового використання коштів всіма структурами [6, стр.326-327].

Матеріали и результати дослідження. Система бюджетування будується на підвалинах п'яти головних принципів:

1. Принцип узгодженості цілей – принцип складання бюджету, згідно якому процес бюджетування здійснюється спочатку «знизу догори», а потім змінює напрям і реалізується за схемою «згори донизу».

2. Принцип пріоритетності – принцип складання бюджету, який забезпечує використання дефіцитних ресурсів максимально ефективним шляхом.

3. Принцип дотримання зв'язку «причина-наслідок» – принцип складання бюджету, який базується на думці, що кожна планована одиниця може планувати і відповідати тільки за ті показники, на які вона спроможна впливати.

4. Принцип відповідальності – принцип складання бюджету, який полягає в орієнтації на показники, що піддаються впливу. Кожному підрозділу делегується відповідальність за виконання його частини бюджету разом з повноваженнями здійснювати регулювання в разі необхідності.

5. Принцип постійності цілей – принцип складання бюджету, що ґрунтується на припущенні, що вже визначені базові показники не зазнають змін протягом поточного контрольного періоду [5, стр. 84].

Збільшення розмірів підприємств, розгалуження їх структури, зростання потоків оперативної інформації та необхідності приймати значну кількість адміністративних рішень створюють певні перешкоди на шляху їх подальшого розвитку. Одним із шляхів подолання зазначених перешкод є перехід до децентралізованої системи управління. Такий підхід дає можливість менеджеру самостійно, без узгодження з керівництвом оперативно приймати рішення в певних питаннях. Іншим аспектом децентралізації є розподіл між менеджерами відповідальності в частині планування і контролю витрат і результатів діяльності підрозділу, за яке відповідає такий менеджер. Децентралізація управління вимагає більш формалізованого підходу до організаційної структури підприємства, яка охоплює всі структурні одиниці і яка визначає місце кожної структурної одиниці з точки зору делегування їй певних повноважень і відповідальності. Таким узагальнюючим поняттям став центр відповідальності [9].

Центри відповідальності створюються у формі центрів доходів, центрів витрат, центрів прибутку, центрів інвестицій та центрів фінансового обліку. Визначення таких центрів дає змогу чітко визначити роль і місце кожної структурної одиниці в системі бюджетування та належно планувати і оцінювати ефективність їх діяльності.

Центри доходів – структурний підрозділ підприємства, керівник якого несе відповідальність тільки за формування доходів у встановлених обсягах.

До них належать підрозділи, що формують доходи від продажу основної продукції (товарів) та надання послуг зовнішнім споживачам. Центром відповідальності за формування доходів виступають керівники структурних одиниць та їх підрозділів, до функцій яких належать: реалізація продукції, контроль за розрахунками з покупцями та замовниками.

Центр витрат – структурний підрозділ підприємства (структурної одиниці), керівник якого несе відповідальність тільки за витрачання коштів у відповідності з оперативним (поточним) або капітальним бюджетом в процесі господарської діяльності; виробничі та функціональні підрозділи, які несуть відповідальність в межах своїх повноважень, що закріплені у положеннях про підрозділи та посадових інструкціях.

Оцінка рівня витрат за центрами витрат ґрунтується на дотриманні економічно обґрунтованих норм і нормативів. Для цього у кожній структурній одиниці організовується нормування і планування витрат виробництва та поза виробничих витрат у розрізі кожного виробничого, невиробничого та функціонального підрозділу з метою контролю та управління витратами виробничих ресурсів, а також оцінки ефективності їх використання та відповідальності за витрачання.

Центр прибутку – структурна одиниця, яка здійснює безпосередній вплив на обсяги реалізації продукції, суму доходів, витрат, прибутків та інші результативні показники виробничої та фінансової діяльності.

Центр інвестицій – структурний підрозділ або структурна одиниця підприємства (фірми), керівник якого несе відповідальність за використання виділених йому інвестиційних ресурсів та отримання прибутку від інвестиційної діяльності.

Одним з таких підрозділів може виступати центр фінансового обліку – структурна одиниця або структурний підрозділ, що здійснює бухгалтерський облік та складає фінансову звітність, яка контролюється у загальній звітності підприємства (фірми).

Безперечно, перераховані центри відповідальності функціонують не ізольовано. Між ними існують як горизонтальні, так і вертикальні зв'язки. Тому надзвичайно важливо чітко визначити склад центрів відповідальності, що забезпечить ефективно впровадження наскрізної системи бюджетування на підприємстві, до складу якої входить: бюджетна система діяльності структурних одиниць та підрозділів, що залежить від виду діяльності та розміру таких структур; система заведеного бюджету діяльності підприємства загалом. [6, стр.326-327]

При делегуванні повноважень і відповідальності виходить, що за виконання зобов'язань, які взяло на себе підприємство, відповідає не тільки керівник фірми, а і кожний керівник у рамках свого центру відповідальності. Саме в цьому і є ключова відмінність бюджетування від фінансового планування, в рамках якого не відбувається делегування відповідальності.

Для того, щоб передати вниз відповідальність та повноваження необхідні документи (бюджети), в яких буде відображено все те, за що центр відповідальності буде відповідати. Однак, для того, щоб бюджети відділів зібрати в бюджети підприємства, необхідна методика. Дана методика, як правило, унікальна для кожного підприємства та розробляється разом з самою системою бюджетів. Згідно з цією методикою і визначається, які статті повинні бути у бюджеті кожного центру відповідальності для того, щоб в результаті на основі всіх бюджетів можна було отримати бюджет підприємства. [2, стр.12]

Найцінніше, що дає підприємству бюджетування, - це координація всіх сторін діяльності, зусиль всіх підрозділів для досягнення кінцевого результату і, як наслідок, підвищення ефективності діяльності і фінансової стійкості. Бюджетування сприяє встановленню лімітів затрат ресурсів і нормативів рентабельності або ж ефективності по окремих видах продукції, видах бізнесу чи структурних підрозділах підприємства. Бюджетування, по суті, деталізує фінансову частину бізнес-плану, що призначена забезпечити такий потік ресурсів, який створить оптимальний рівень витрат для отримання достатнього прибутку.

Застосувавши систему бюджетування, підприємство отримує можливість:

- складати реальні прогнози фінансово-господарської діяльності;
- вчасно виявляти найбільш «вузькі» місця в управлінні підприємством;
- швидко підраховувати економічні наслідки при можливих відхиленнях від наміченого плану і вчасно прийняти ефективне рішення;
- скоординувати роботу структурних підрозділів і служб на досягнення поставленої мети;
- підвищити якість управління підприємства за рахунок оперативного відстеження відхилень факту від плану і своєчасно приймати рішення.

Очікувані результати від впровадження бюджетування:

- підп
планування і
- пі
підприємства
- підп
Висн
Таки
перевагою
фінансового
вперед. Неоф
інструмент, с
управління г
рішень сучас

1. Закон України „Про
2. Клеп
3. Коса
4. Кузь
5. Панк
6. План
7. К.е.н.
8. К.е.н.
9. Риле
10. <http://www.confconta>

Ткаче
В данній статі
возможности і
деятельности.
Ключ
контроль.

Ткач
article differen
Possibilities an
activity, making
Keyw
control.

Ткаченко Алла

Рецензент: д.т.

отриманні економічно структурній одиниці та поза виробничих функціонального підрозділу з осіб, а також оцінки

посередній вплив на та інші результативні

одиниця підприємства ння виділених йому діяльності.

го обліку – структурна ік та складає фінансову

ують не ізольовано. і. Тому надзвичайно забезпечить ефективне тві, до складу якої розділів, що залежить о бюджету діяльності

ть, що за виконання керівник фірми, а і в цьому і є ключова кого не відбувається

оваження необхідні нтр відповідальності зібрати в бюджеті ікальна для кожного етів. Згідно з цією ті кожного центру джетів можна було

одинація всіх сторін ьтату і, як наслідок, джетування сприяє о ж ефективності по ділах підприємства. ну, що призначена рівень витрат для

можливість: сті; зиемством; их відхиленнях від

жб на досягнення нок оперативного

- підприємство і його керівники отримують процедури регулярного фінансового планування і контролю над виконанням бюджету;

- підвищується рівень фінансової дисципліни менеджерів і керівників підприємства;

- підприємство має річний бюджет.

Висновок:

Таким чином, бюджетування сьогодні стає найважливішою конкурентною перевагою українського підприємства. Тільки правильно організований процес фінансового планування і управління бюджетом дозволяє підприємству рухатись вперед. Необхідно розуміти, що внутрішньо-фірмове бюджетування - це не стільки інструмент, скільки управлінська технологія, що бюджетування - це показник якості управління на підприємстві, відповідності рівня його менеджерів та управлінських рішень сучасним вимогам. [8]

Література:

1. Закон України від 21.09.2000 року № 1963-III „Про внесення змін до статті 20 Закону України „Про підприємства в Україні”
2. Клепцова О.Ю. Бюджетирование в „1С:Предприятии”. Информационные технологии бюджетного управления. – М.: 1С-Публишинг; СПб.: Питер, 2007. – 240 с.
3. Косарев О.И., Волик В.М. Методология бюджетирования деятельности предприятий: Навч. посібник. – К.: НАУ, 2004. – 96 с.
4. Кузьмін О.С., Мельник О.Г. Бюджетування на підприємстві. Навчальний посібник. – К., Кондор, 2008 р. – 312 с.
5. Панков В.А., Єлєцьких С.Я., Михайличенко Н.М. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 112 с.
6. Планування і контроль на підприємстві: Навч. посіб. / За ред. М.О. Данилюка – Львів: „Магнолія 2006”, 2009. – 531 с.
7. К.е.н. Кравченко О.В. Бюджетування як інструмент управління підприємством // Адреса документу в Інтернет: <http://intconf.org/kcn-kravchenko-ov-byudzhetuvannya-yak-instrument-upravlinnya-pidpriemstvom/>
8. К.е.н. Прохорова В.В., Таранець О.О. Бюджетування як прогресивна технологія фінансового планування та оперативного контролінгу // Адреса документу в Інтернет: www.confcontact.com/2008dec15_prohorova.htm
9. Рилєєв С.В., Чорна С.В. Організація обліку за центрами відповідальності на торговельних підприємствах // Економіка і організація управління. – 2008. - № 3, с. 74
10. http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Eiou/2008_3/08%20-%20Ek%203-2008.pdf

Ткаченко А.М., Вахніна М.Ю. Роль бюджетирования для современного предприятия. В данной статье исследованы разные определения понятий бюджет и бюджетирование. Выявлены возможности и преимущества, которые дает предприятию, при использовании в процессе своей деятельности, система бюджетирования.

Ключевые слова: Бюджет, бюджетирование, финансовое планирование, анализ, контроль.

Tkachenko, A.M., Vahnina M.Y. The role of budgeting for the modern enterprise. In this article different determinations of concepts are investigated “budget” and “making budget”. Possibilities and advantages which gives to the enterprise are exposed, at the use in the process of the activity, making budget system.

Keywords: Budgeting, budget management, finance planning, management cycle, analysis, control.

Ткаченко Алла Михайлівна

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедру економіки підприємства Запорізької державної інженерної академії (м. Запоріжжя)

Рецензент: д.т.н., проф. Осенін Ю.І.

Статтю подано
28.02.11

325