

БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ

Бюджетування є спеціальним механізмом реалізації системного підходу в практиці організації фінансових ресурсів компанії. Це пояснюється тим, що ускладнення економічних зв'язків обумовлює необхідність системного розгляду, що дозволяє комплексно враховувати зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, та оцінити характер їх впливу на підприємство. Крім того, бюджетування сприятиме найповнішій реалізації всіх фаз та стадій управлінського циклу. Слід зауважити, що поняття «бюджет» у вітчизняних економістів асоціюється з управлінням фінансами, в першу чергу, на макрорівні (як план, розпис державних доходів і витрат на певний термін). Однак сьогодні при трактуванні бюджету правомірно вести мову і про бюджет підприємства, корпорації, складений у формі балансу доходів і видатків.

У країнах із ринковою економікою бюджет пов'язується з управлінням фірмою і визнають його кількісним планом, який є набором фінансових, економічних і натуральних показників, що відображають діяльність фірми. При цьому вони наголошують, що бюджети можуть створювати окремі цілісні саморегулюючі системи, кожна з яких відповідає за певний напрямок використання ресурсів і отримання прибутку. Іншими словами, бюджет визнається фінансовим планом та економічним регулятором відносин між структурними підрозділами фірми та фірмою і зовнішнім середовищем [1].

Бюджет можна вважати сучасним інструментом менеджменту, який дозволяє не тільки наочно відобразити стан фінансових ресурсів підприємства, але й спланувати їх надходження і витрачання, оцінити ефективність використання. Застосування цього інструменту дозволяє керівництву оптимально організувати рух фінансових ресурсів для досягнення поставлених цілей. Цілковито зрозуміло, що складання та виконання бюджетів підприємства нерозривно пов'язане з його виробничою діяльністю, яка в ринкових умовах здійснюється у відповідності з бізнес-планом, заключними розділами якого є фінансовий план та стратегія фінансування. Зміст фінансового плану містить: прогноз обсягів реалізації, баланс грошових надходжень та витрат, таблицю доходів та витрат, баланс активів та пасивів, розрахунок досягнення беззбитковості. Зміст стратегії фінансування передбачає визначення величини і джерел отримання ресурсів та обґрунтування повернення коштів для отримання доходів.

В економічній літературі є неоднозначність трактувань понять «бюджет» та «план», що вимагає їхнього уточнення. У традиційному розумінні на мікрорівні бюджет є плановим документом, що відображає у вартісних показниках майбутні господарські операції підприємства та фінансові результати, пов'язані з їх реалізацією. План – це більш широке поняття, яке включає в себе впорядковану систему дій, спрямованих на досягнення деяких цілей.

Неоднозначність трактування поняття «бюджет» обумовлює дискусійність поглядів щодо інтерпретації сутнісної характеристики системи бюджетування. В більшості випадків до трактування бюджетування застосовують процесний підхід та визначають його як процес складання та реалізації бюджетів. Науковці Череп О.Г. та Стремидло О.Ю. доповнюють це визначення, акцентуючи увагу на результаті реалізації системи бюджетування (забезпечення оптимальних фінансових результатів та контролю за виробничою та господарською діяльністю). Квасницька Р.С. та Малінчук Л.О. визначають бюджетування як «... процес розробки, виконання, контролю та аналізу фінансового плану, який охоплює всі сторони діяльності господарської структури, що дозволяє зіставити витрати й отримані результати на наступний період» [2, С. 252]. Слід зазначити, що автори необґрунтовано включили до системи бюджетування контроль та аналіз, що виступають самостійними функціями управління, тісно пов'язаними з плануванням.

Поширеною позицією при виявленні сутності категорії «бюджетування» є трактування останньої як інструменту фінансового планування. Зокрема, такого підходу дотримуються [3], акцентуючи увагу на оперативному (короткостроковому) характері бюджетування.

Бюджетування як функцію фінансового контролінгу досліджує Терещенко О.О. [4], який пропонує впровадження системи бюджетування, заснованої на розробці та контролі виконання ієрархічної системи бюджетів. Ми повністю погоджуємось з автором, що відсутність обґрунтованих планів (бюджетів) є суттєвим чинником, що може обумовити виникнення фінансової кризи на підприємстві.

Застосовуючи системний підхід, бюджетування можна визначити як важливий елемент системи управління підприємством. Однак складно погодитись з твердженнями деяких авторів щодо наявності елементів бюджетування на етапах планування, аналізу та контролю. Крім того, таке трактування вимагає ідентифікації інших елементів системи управління та встановлення взаємозв'язку між означеними елементами для досягнення системного ефекту.

Систему бюджетування можна також розуміти як інструмент, а також методику або підхід організації до ефективного досягнення цілей, планування і контролю своєї діяльності, аналізу персональної відповідальності і розподілу повноважень [5]. Ключовий фактор успіху такої системи - це потенційна можливість збалансовано враховувати інтереси всіх сторін, зацікавлених в результативному управлінні. Зокрема, з позиції інвесторів і акціонерів система бюджетування забезпечує ефективний зв'язок оперативного управління зі стратегією керуючих комітетів. Взаємопов'язана система бюджетів відображає націленість організації на результат, а бюджетна звітність, яка стає точкою прийняття інвестиційних рішень, призводить до збільшення прибутковості вкладеного в компанію капіталу і, як наслідок, загального зростання капіталізації. Таким чином, під бюджетуванням у сучасних умовах господарювання слід розуміти планування діяльності підприємства шляхом розробки системи взаємопов'язаних бюджетів, комплексно орієнтованих на ринкові потреби і призначених забезпечити стійкий фінансовий стан і поступальний розвиток підприємства відповідно до його головної місії та завдань.

Внаслідок використання бюджетування як інструменту управління, вищий керуючий склад отримує можливість реалізувати своє бачення майбутнього розвитку організації у вигляді різноманітної прогностичної моделі взаємопов'язаних бюджетів. При цьому можливості сценарного планування та моделювання значно підвищують адаптивну спроможність підприємства до змін внутрішнього і зовнішнього характеру. Орієнтація системи бюджетування на майбутнє дозволяє керівництву компанії сфокусувати свою увагу на прийнятті стратегічно важливих рішень в режимі реального часу, тоді як система делегування повноважень забезпечує доведення результатів даних рішень до конкретних виконавців. Така методика управління заперечує короткостроковість як ознаку системи бюджетування, що визначається основною характеристикою бюджетів більшістю науковців. Поєднання оперативного та стратегічного характеру системи бюджетування значно підвищує якість прийнятих рішень, як на рівні вищого менеджменту, так і на рівні виконавців, що в кінцевому підсумку призводить до стабільного зниження витрат і збільшення прибутковості організації.

Слід зазначити, що бюджетування як модель управління організацією для українських компаній не є новаторською. В тому чи іншому ступені господарську діяльність планують всі успішні компанії, оскільки ефективно побудована система бюджетування безпосередньо залежить від ефективності інформаційного середовища, в межах якого здійснюється координація роботи підрозділів, ведеться розподіл і використання доступних ресурсів, а також аналіз досягнутих результатів. Бюджетування надає можливість узгодити дії та інтереси різних підрозділів підприємства, спонукає менеджерів кількісно обґрунтовувати плани діяльності їхніх підрозділів і надає змогу проаналізувати витрати, пов'язані з їх виконанням, а також оцінити ефективність і результативність діяльності керівників та їхній внесок у досягнення загальних показників економічного розвитку підприємства.

Корпоративні структури, що намагаються запровадити в себе систему бюджетування, відчують такі проблеми: відсутність чіткого розуміння можливостей бюджетування та його призначення. Це обумовлене відсутністю системи стратегічного управління, що визначає відсутність тісного зв'язку бюджетів з цілями підприємства; недостатня формалізація процесу управління на підприємстві, що вимагає розробки внутрішнього нормативного та методичного забезпечення системи бюджетування; відсутність кваліфікованих спеціалістів, обізнаних із системою бюджетування; впровадження одиничних елементів системи бюджетування, оскільки планові розрахунки на підприємствах у більшості випадків мають фрагментарний характер. Макроекономічна нестабільність у державі впродовж останніх років є додатковим фактором, який не спонукає підприємства займатися довгостроковим і поточним плануванням, що звужує сферу застосування фінансового планування на підприємствах; система бюджетування є достатньо дорогою, що обмежує сферу її використання виключно корпоративними підприємствами зі складною організаційною структурою; при формуванні бюджетів можуть братись за основу завищені показники, що сприятиме виникненню розриву між плановими показниками та фактичними. Водночас цей факт може зменшувати мотивацію персоналу до виконання завищених показників. Таким чином, впроваджуючи систему бюджетування у корпоративних структурах, фінансовому менеджеру необхідно визначити мету складання бюджетів та їх доцільність.

Список використаних джерел

1. Зятковський І.В. Бюджет підприємства як інструмент управління фінансовими ресурсами // Фінанси України. № 7. 2001. С. 79-84.
2. Квасницька Р. С. Бюджетування як елемент фінансового планування підприємства // Інноваційна економіка. 2011. № 6(25). С. 252–254.
3. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств. Київ: Центр учбової літератури. 2013.
4. Терещенко О.О. Теоретичні засади бюджетування на підприємстві // Фінанси України. 2002. №11. С. 17-20.
5. Партин Г.О. Бюджетування у системі управління витратами підприємства // Фінанси України. № 5. 2003. С. 51-60.