

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**Бабин М.М., аспирант\*,  
ЮФ НУБиП Украины «КАТУ»**

В условиях усложнения хозяйственных связей, острой конкурентной борьбы и повышения важности стратегических решений процессы предвидения положения предприятия в будущем, разработки целей, стратегий, сценариев в их реализации выдвигаются на одно из первых мест в системе управления предприятием. Для эффективного управления развивающихся предприятий необходимо использовать современные технологии управления, одной из которых является бюджетирование.

Одна из важнейших задач руководителя любого предприятия – с максимальной отдачей использовать имеющиеся в его распоряжении ресурсы. Для этого необходима информация о наличии таких ресурсов. Детализация стратегического плана осуществляется на предприятии с помощью бюджетирования, которое определяет краткосрочные задачи в пределах общей стратегии. Результатом процесса бюджетирования является формирование бюджета.

В условиях рынка именно бюджетирование является основой планирования и управленческого учета. Система бюджетов позволяет заблаговременно оценить последствия текущего положения дел и реализуемой стратегии финансового состояния предприятия. Следовательно, бюджетирование становится связующим звеном между стратегическим управлением, осуществляемым высшим руководством, и оперативным управлением, реализуемым на более низких уровнях.

Наиболее распространенная классификация выделяет следующие функции управления предприятием: планирование; организация; мотивация; контроль; учет и анализ; координация. Исходя из этих функций, можно определить непосредственную роль бюджетирования в осуществлении каждой из них.

Составление бюджета основано на уточнении и детализации стратегических планов на заданный бюджетом период. Следовательно, бюджетирование является исходным инструментом

---

\* *Научный руководитель – Додонов С.В., к.э.н., доцент*

планирования.

Бюджетирование как инструмент организации проявляется в коммуникации и координации различных подразделений предприятия и видов деятельности, и обеспечивает согласование интересов отдельных работников и групп в целом по предприятию для достижения намеченных целей. Само по себе составление бюджета предусматривает взаимодействие различных подразделений предприятий, а так же определенных в процессе бюджетирования центров ответственности.

Также, бюджет способствует выявлению слабых звеньев в организационной структуре, решению проблем коммуникации и распределения ответственности между исполнителями. Последнее определяет роль бюджетирования в осуществлении мотивирующей функции управления. При анализе выполнения бюджета руководству легко определить, какое звено или работник стали причиной положительных или отрицательных отклонений, что естественно должно повлечь за собой последствия. С другой стороны, имея определенный бюджет подразделение или отдельный работник всегда могут видеть к чему им необходимо стремиться или каких негативных явлений избегать для его выполнения. Так наличие четко определенных показателей деятельности и критериев ее эффективности представляют собой стимул в достижении целей.

Бюджетирование способствует ориентации руководителей всех уровней на достижение задач, поставленных перед их центрами ответственности и повышению профессионализма менеджеров. Составление бюджетов способствует детальному изучению деятельности своих подразделений и взаимоотношений между центрами ответственности на предприятии.

Бюджетирование также значительно облегчает руководителям контроль текущей деятельности. В качестве основы для оценки выполнения плана центрам ответственности лучше использовать именно бюджетные данные, а не данные прошлых лет. Это связано с тем, что текущая деятельность может отличаться от прошлой изменениями в технологии, составе персонала, ассортименте продукции или новыми общеэкономическими условиями.

При этом в каждом предприятии могут быть свои функции бюджетирования в зависимости, как от объекта финансового планирования, так и от системы финансовых и нефинансовых целей. При рассмотрении бюджетирования как процесса необходимо выделить три его основных элемента: организационное обеспечение,

процесс и технология.

Организационное обеспечение касается организации подразделений и служб, которые несут ответственность за обеспечение и поддержание самого процесса бюджетирования, а также предусматривает выбор лица, отвечающего за правильное и своевременное выполнение всего процесса.

Процесс бюджетирования разбивается на отдельные процедуры: планирование, исполнение бюджетов, сбор и анализ фактических данных и т. д. – при этом должен быть разработан и утвержден регламент для контроля выполнения всех указанных процедур. Технология бюджетирования включает в себя формирование и консолидацию бюджетов организации. Для этого разрабатывается финансовая структура организации, представляющая собой совокупность центров ответственности.

Также необходимо учитывать, что на формирование статей бюджета расходов существенно влияют положения учетной политики организации. При внедрении механизма бюджетирования следует учитывать, что высокие экономические показатели в производстве сельскохозяйственной продукции достигаются только за счет комплексных мероприятий.

Вся система внутрифирменного планирования должна строиться на основе бюджетирования, то есть все затраты и результаты должны иметь строго финансовое, лучше – денежное выражение. Однако дело не только в этом. Если само по себе планирование бизнеса необходимо для того, чтобы четко представлять, где, когда, что и для кого предприятие будет производить и продавать, чтобы понимать, какие ресурсы и в каком объеме для этого понадобятся, то бюджетирование как основа планирования – это максимально точное выражение всех планируемых показателей и ресурсов в финансовых терминах.

Одной из главных функций бюджетирования является прогнозирование (финансового состояния, ресурсов, доходов и затрат). Именно этим бюджетирование и ценно для принятия управленческих решений. Конечно, утвержденные формы бухгалтерской отчетности не теряют своей значимости. И любое действие, будь то оценка финансового состояния предприятия или

фирмы, аудиторская проверка, деятельность оценщиков бизнеса, непременно буде базироваться на этих данных. Недостаток использования одних лишь сведений бухгалтерской отчетности заключается в том, что это данные прошлых периодов, и они могут быть мало полезны руководителям предприятия.

### **Литература.**

1. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2004.
2. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: учеб. / И.А. Бланк - М.: Ника-Центр, 2006 – 632с.
3. Бочаров В.В. Коммерческое бюджетирование. – СПб.: Питер, 2003.- 368 с.
4. Волкова О.Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях. –М.: Финансы и статистика, 2005. – с.272.
5. Карпов А.Е. Бюджетирование как инструмент управления. – М.: “Результат и качество”, 2007. – с.531.
6. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або як ефективно управляти фінансами. – Х.:Фактор.2005. – 340с.
7. Солнцев И.В. Общая схема бюджетирования на предприятии// Финансовый менеджмент,2003, №3.
8. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование. – М.: ИНФРА-М, 1999.

## **МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ**

***Бірченко Н.О.,***

***Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка***

Внаслідок динамічності зовнішнього середовища важливим для підприємств постає завдання забезпечення швидкості реагування менеджменту щодо прийняття рішень у відповідь на зміни параметрів оточення суб'єкта господарювання. Однак, забезпечуючи швидку реакцію підприємства на зміни зовнішнього середовища, необхідно зважати на загальну стратегію управління підприємством. Приймаючи рішення після кожної зміни у зовнішньому середовищі, управлінський персонал може настільки ускладнити процес управління