

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ БЮДЖЕТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

**НЕКРАСЕНКО Л.А. К.Б.Н., ДОЦЕНТ,  
ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ,**

*У статті розглянуто сучасні напрямки бюджетування підприємств. Сформульовано рекомендації щодо удосконалення процесів бюджетування у системі управління підприємством. Розглянуто способи розрахунку потреби підприємства в капіталі.*

*The modern directions of compiling of the budgets of firm are reviewed in the article. The guidelines on advancing compiling of the budgets in a management system of firm are formulated. The ways of calculation of need in the capital are reviewed.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Процеси трансформації економіки України супроводжуються загальною глобалізацією фінансових ринків, інфляційними процесами, впровадженням новітніх інформаційних систем і технологій, змінами в чинному законодавстві, посилення конкуренції, мінливістю цін на фінансових та товарних ринках. Всі ці та багато інших чинників викликають значні зміни в системі формування фінансових ресурсів як на рівні всієї країни, так і на рівні підприємств. За умов самостійності суб'єктів господарювання, власної відповідальності за результати фінансово-господарської діяльності, виникає об'єктивна потреба постійного контролю, аналізу, коригування й прогнозування змін фінансового стану та оцінки фінансових можливостей підприємства на майбутнє, що реалізується з допомогою інструментів фінансового менеджменту й, зокрема, бюджетування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні й методичні питання розробки та впровадження бюджетування, як нового напрямку фінансового менеджменту, поки що не отримали системного висвітлення й розглядалися авторами, зокрема Савчуком В.П., Терещенко О.О., у складі робіт присвячених фінансовому управлінню. Вивченню проблем бюджетування підприємств присвячені роботи І.О. Бланка, Н.І. Власюка, Е.С. Гейера, Г.В. Савицької, В.Р. Шевчука, Мельник О.Г., Ю.О. Оліфірова [1–10] та ін. Вагомий внесок у розробку теоретико-методологічних і методичних основ управління фінансовими ресурсами та бюджетування внесли

вітчизняні й зарубіжні вчені Аптекарь С.С., Балабанов І.Т., Белопольська Т.В, Брігхем Є., Голов С.Ф., Данилочкіна Н.Г., Джонс Э., Дикки Т., Єгоров П.В., Ковальчук К.Ф., Лігоненко Л.О., Ковальов В.В., Омелянович Л.О., Пастухова В.В., Поддерьогін А.М., Савчук В.П., Стоянова О.С., Терещенко О.О., Фостер Дж., Хан Д., Хорн Дж.В. та інші. В їхніх працях висвітлюються окремі теоретичні та практичні аспекти бюджетування як ефективного напрямку вдосконалення системи управління.

**Цілі.** Метою статті є дослідження існуючих принципів бюджетування, висвітлення науково–методичних основ удосконалення процесів бюджетування у системі управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** Бюджетування – процес розробки різних оперативних бюджетів. Бюджетування виражає основний зміст сучасної технології фінансового планування. Воно здійснюється таким чином, щоб мати можливість у єдиному інформаційному форматі розробляти і контролювати виконання плану, оперативно оцінювати відхилення фактичних показників від планових. Цей процес оперативного прийняття управлінських рішень і коригування поточних дій виражає основну вимогу ефективності системи управління фінансами у динамічному економічному середовищі.

Як свідчать огляд таумачень терміну “бюджетування” у літературних джерелах немає однозначності та єдності у трактуванні цієї категорії. Різноступіньованість та різноплановість поглядів авторів дозволяють запропонувати розглядати бюджетування як управлінську технологію, що передбачає формування бюджетів для обраних об’єктів та їх використання з метою забезпечення оптимальної структури та співвідношення доходів та витрат, надходжень та видатків, активів та пасивів організації чи її ланок для досягнення встановлених цілей з урахуванням впливу середовища функціонування.

Доцільно зазначити, що види, склад та структуру бюджетів підприємство обирає самостійно залежно від типу внутрішньої організації, профілю та видів діяльності, спеціалізації, розміру, етапу життєвого циклу, особливостей середовища функціонування, стадії впровадження та застосування бюджетної системи та інших чинників.

На практиці перед фінансовими службами підприємств, окремими підприємцями досить часто постають такого роду запитання:

– скільки грошових коштів потрібно залучити, щоб забезпечити

виробництво певного виду продукції?

– який обсяг фінансових ресурсів слід використати на придбання основних засобів та необоротних активів?

– на який період і в якому обсязі слід залучати кошти для покриття затрат, які включаються до собівартості продукції?

– який порядок формування активів і пасивів?

Відповідь на ці та інші запитання можна отримати, дослідивши порядок визначення потреби підприємства в капіталі, що є необхідним для успішного складання плану інвестицій та інших видів бюджетів. Потреба в капіталі розраховується на основі методології нуль–базис чи традиційного бюджетування.

За традиційного бюджетування плановий обсяг потреби в капіталі залежить від прогнозних величини грошових виплат і надходжень, а також часового інтервалу між ними. Дефіцит чи надлишок грошових коштів за певний проміжок часу визначається як різниця між наростаючими підсумками грошових виплат та надходжень за цей період.

Для прогнозування потреби в капіталі насамперед слід визначити планові обсяги грошових виплат у розрізі окремих їх складових і періодів.

Загальна потреба в капіталі розраховується як сума:

– капіталу, необхідного для фінансування основних засобів і нематеріальних активів (інвестиційна діяльність) та

– капіталу для фінансування оборотних активів (операційна діяльність).

Отже, грошові видатки для забезпечення основної діяльності можуть здійснюватися не лише в рамках операційної, а й в результаті інвестиційної діяльності. У разі, якщо підприємство перебуває на стадії створення, то додатково розраховується потреба у фінансових ресурсах, необхідних для покриття витрат на заснування.

Базою для визначення потреби в капіталі для фінансування придбання основних засобів і нематеріальних активів є план (бюджет) виробництва продукції.

Обсяг потреби у фінансових ресурсах для фінансування придбання основних засобів і нематеріальних активів розраховується, виходячи з їх первісної вартості та кількості.

Кошти, заморожені в основних засобах і нематеріальних активах, повертаються на підприємство шляхом їх поступового

віднесення на собівартість продукції (нарахування амортизації) та включення в ціну реалізації протягом тривалого періоду. Таким чином, капітал, необхідний для фінансування даних витрат, повинен бути мобілізований на довгостроковий період та повинен мати інвестиційний характер. Потреба в капіталі для фінансування необоротних активів є основою складання бюджету інвестицій.

Одним із завдань фінансового менеджера є здійснення прогнозних розрахунків обсягу фінансових ресурсів, необхідних підприємству для фінансування затрат на виробництво та реалізацію продукції в плановому періоді (місяць, квартал, рік). Кошти, авансовані в затрати, відображаються за окремими позиціями оборотних активів.

Підприємству слід визначати обсяг капіталу, який буде авансований в запаси підприємства та дебіторську заборгованість. Встановлення потреби в капіталі для фінансування згаданих активів є набагато складнішим завданням, ніж розрахунок планування величини ресурсів для інвестиційних цілей. Наявність і структура оборотних активів підприємства залежить від двох основних чинників:

- періоду, протягом якого капітал, авансований у виробництво певного продукту, знову надійде на підприємство у складі виручки від реалізації, тобто від тривалості операційного циклу;

- обсягів затрат на виробництво та реалізацію продукції

Розрахунки потреби в капіталі для фінансування оборотних активів можуть проводитися двома методами:

- кумулятивним;
- елективним.

За кумулятивного методу потреба в капіталі визначається множенням загальної тривалості відволікання коштів в оборотні активи протягом одного операційного циклу в днях на середньоденні їх витрати. Використання цього методу дає змогу провести лише загальний розрахунок потреби в обігових коштах, оскільки спирається на відповідні сумарні показники одноденних витрат. Потреба в капіталі для фінансування окремих статей оборотних активів визначається множенням кількості днів, на які кошти «заморожуються» в цих активах, на одноденні витрати.

Елективний метод дає змогу точнішого розрахунку потреби у фінансових ресурсах. Згідно з цим методом потреба в капіталі

розраховується обчисленням загальних витрат ресурсів, які авансуються в сировину, заробітну плату, накладні витрати тощо протягом операційного циклу і «заморожуються» в окремих позиціях оборотних активів. Для цього одноденні витрати за окремими елементами слід перемножити на період, протягом якого ці витрати відволікаються в тих чи інших позиціях оборотних активів.

Елективний метод визначення потреби в капіталі є точнішим порівняно із кумулятивним, за якого одержується децхо завищений обсяг потреби в коштах.

Охарактеризовані методи дають можливість лише приблизно розрахувати прогнозу потребу в коштах для фінансування оборотних активів. На практиці на обсяг потреби в капіталі впливають дуже багато чинників, які неможливо наперед визначити. Як наслідок, фактична потреба в коштах може коливатись як у бік збільшення від прогнозної, так і навпаки.

Інформація щодо потреби в капіталі для фінансування оборотних активів використовується при формуванні оперативного фінансового плану та зведеного фінансового плану

**Висновки.** Таким чином система бюджетування є основою забезпечення фінансової стійкості підприємства в короткостроковому періоді. Отже, роль бюджетування у системі управління фінансами підприємства полягає в тому, щоб своєчасно і повністю відобразити необхідну інформацію фінансово-економічного характеру, а саме: величину активів і зобов'язань підприємства, стан його розрахунків, напрямки руху, грошових коштів, розмір фінансових ресурсів, щоб показати відповідність прогнозних фінансових показників фактичним.

Методи бюджетного планування повинні змінюватись в залежності від динамічного розвитку підприємства та його бюджетної системи.

### **Література.**

1. Бланк И.А. Управление денежными потоками. – К.: Ника–Центр, 2002. – 736 с.
2. Власюк Н.І. Методика і організація економічного аналізу грошових потоків підприємств (на прикладі поліграфічної

промисловості): Дис...канд. екон. наук: 08.06. 04. – Л., 2000. – 159 с.

3. Гейер Э.С. Методы оперативного информационного обеспечения деятельности машиностроительных предприятий: Дис...канд. екон. наук: 08.07.01. – Донецьк, 2002. – 192 с.

4. Мамрак О.Н. Применение математического моделирования к процессу формирования бюджета предприятия // Вчені записки. – Х.: XIV, 2005. – Вип. 14. – С. 68–76.

5. Мельник О.Г. Методи бюджетного планування // Фінанси України. – 2003. – № 12. – С. 37–46.

6. Оліфірова Ю.О. Бюджетування грошових коштів у системі управління підприємством 2006 года : Дис...канд. екон. наук: 08.06.01 . – Донецьк, 2006.

7. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Минск: Новое знание, 2001. – 816 с.

8. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003.– 554с.

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.

10. Шевчук В.Р. Аналітичне забезпечення раціоналізації грошових потоків підприємств (на прикладі меблевого виробництва України): Дис...канд. екон. наук: 08.06.04. – Л., 2000. – 174 с.