

УДК 631.162

Журавльова Т.В.,
к.е.н., старший викладач
Таврійський державний агротехнологічний університет

ОСОБЛИВОСТІ БЮДЖЕТУВАННЯ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Анотація. З розвитком ринкових відносин в нашій державі відбуваються постійні зміни в економічному та політичному середовищах. Сільськогосподарські підприємства при цьому змушені швидко й адекватно реагувати на зміни. Через зростання конкуренції на ринку сільськогосподарської продукції підприємствам необхідно шукати ефективніші методи управління фінансово – господарською діяльністю, використовувати весь арсенал інструментів менеджменту, одним з яких є бюджетування.

У статті розглянуто розвиток ринкових перетворень, формування курсу на активізацію міжнародних економічних відносин та світову інтеграцію. Загострення конкурентної боротьби на ринках спричиняє необхідність підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції та інвестиційної привабливості підприємств і організацій. Все це зумовлює і дає поштовх побудові на українських підприємствах, в тому числі аграрного сектору економіки, якісних систем управління, які б відповідали світовим стандартам, базувались на сучасних управлінських технологіях і сприяли підвищенню результативності та ефективності функціонування. Однією з умов підвищення якості управління підприємством є бюджетування, яке є нормою для будь – якої компанії в розвинутих країнах світу. В Україні на сільськогосподарських підприємствах побудована належним чином система бюджетування практично відсутня. Це зумовлює необхідність створення адаптованої до вітчизняних умов системи бюджетування. Огляд існуючої економічної ситуації та сучасних підходів до розуміння сутності бюджетування виявив необхідність формування нових підходів до системи фінансового управління на вітчизняних підприємствах.

Ключові слова: бюджетування, бухгалтерський облік, управління, підприємство, сільськогосподарське підприємство.

Аннотація. С развитием рыночных отношений в нашей стране происходят постоянные изменения в экономической и политической среде. Сельскохозяйственные предприятия при этом вынуждены быстро и адекватно реагировать на изменения. Из-за роста конкуренции на рынке сельскохозяйственной продукции предприятиям необходимо искать более эффективные методы управления финансово - хозяйственной деятельностью, использовать весь арсенал инструментов менеджмента, одним из которых является бюджетирование.

В статье рассмотрено развитие рыночных преобразований, формирование курса на активизацию международных экономических отношений и мировую интеграцию, обострение конкурентной борьбы на рынках вызывает необходимость повышения конкурентоспособности отечественной продукции и инвестиционной привлекательности предприятий и организаций. Все это предопределяет и дает толчок построению на украинских предприятиях, в том числе аграрного сектора экономики, качественных систем управления, которые соответствовали бы мировым стандартам, базировались на современных управленческих технологиях и способствовали повышению результативности и эффективности функционирования. Бюджетирование входит как неотъемлемая составляющая и в само определение управленческого учета, так как управленческий учет включает планирование, бюджетирование, отражение фактических данных в аналитическом и синтетическом учете, контроль и анализ исполнения бюджетов, подготовку информации для ситуационных управленческих решений. Одним из условий повышения качества управления предприятием является бюджетирование, которое является нормой для какой - либо компании в развитых странах мира. В Украине на сельскохозяйственных предприятиях построенная должным образом система бюджетирования практически отсутствует. Это обуславливает необходимость создания адаптированной к отечественным условиям системы бюджетирования. Обзор существующей экономической ситуации и современных подходов к пониманию сущности бюджетирования выявил необходимость формирования новых подходов к системе финансового управления на отечественных предприятиях.

Ключевые слова. Бюджетирование, бухгалтерский учет, управление, предприятие, сельскохозяйственное предприятие.

Annotation. With development of market relations in our country is changing economic and political environment. Agricultural enterprises are forced to quickly and adequately to react to changes. Because of the growing competition on the market of agricultural products, enterprises need to seek more effective methods of management of financial and economic activities, to use the whole range of management tools, one of which is budgeting.

The article deal with the development of market reforms, formation of the policy of promotion of international economic relations and global integration, increased competition in the markets causes the necessity to raise the competitiveness of domestic products and investment attractiveness of the enterprises and organizations. It creates and gives impetus to the building of Ukrainian enterprises, including the agricultural sector, quality management systems that meet international standards, has been based on modern management technologies and contributed to increasing

the effectiveness and efficiency of functioning. Budgeting is an integral component in the definition of management accounting, as management accounting includes planning, budgeting, a reflection of the actual data of analytical and synthetic accounting, control and analysis of budget execution, preparation of information for situational management decisions. One of the conditions for improving the quality of company management is budgeting, which is the norm for any company in the developed world. In Ukraine agricultural enterprises built properly budgeting system is practically absent. This necessitates the creation adapted to national conditions budgeting system. Overview of the current economic situation and the modern approaches to understanding the budgeting revealed the necessity of forming new approaches to financial management systems at domestic enterprises.

Keywords. *Budgeting, accounting, business management, agricultural enterprise.*

Постановка проблеми. Починаючи з 60-х рр. ХХ ст., ідеї бюджетування в управлінні підприємством набули значного поширення. В країнах Західної Європи, США, Японії використання бюджетування є ознакою високого рівня розвитку менеджменту їх підприємств. На відміну від ринково розвинутих країн в країнах пострадянського простору за умов командно-адміністративної системи економіка розвивалась за рахунок застарілих, притаманних тільки диктаторським країнам управлінських технологій.

Сучасний етап становлення ринкових відносин знаменується поширеним інтересом до бюджетування, тобто можливістю його застосування, в першу чергу, на мікрорівні, незважаючи на те, що застосування комплексних бюджетних систем на вітчизняних підприємствах ускладнено багатьма причинами, а саме: низький рівень розвитку менеджменту, відсутність сучасного технічного та програмного забезпечення, недостатньо висока кваліфікація кадрів, нестабільність середовища функціонування тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед найбільш відомих робіт вітчизняних та зарубіжних вчених, що вважають бюджетування на підприємстві важливим процесом, варто назвати праці Ананькіної А., Бочарова В., Бутинця Ф., Герасимчука Н., Данілочкіна С, Дафта Р., Загороднього А., Мейтленда І., Партіна Г., Поддєрьогіна А., Харко А., Чижевської Л., Шеремета А., Шульги Н. та інших. Але питання впровадження бюджетування з метою підвищення якості управління в сільськогосподарських підприємствах розкрито недостатньо повно. Враховуючи зміни умов господарювання на різних рівнях, постає питання розгляду та впровадження системи бюджетування на сільськогосподарських підприємствах.

Ціль роботи. Метою даної роботи є розкриття сутності бюджетування як процесу розроблення, формування і складання бюджетів у сільськогосподарських підприємствах та аналіз особливостей забезпечення керівників сільськогосподарських підприємств інформацією, яка базується на сучасних управлінських технологіях і сприяє підвищенню результативності й ефективності функціонування.

Виклад основного матеріалу. Існують різні прогресивні технології управління підприємством, які дозволяють забезпечити раціональне управління фінансовими результатами, рухом грошових коштів, активами та пасивами, удосконалити інформаційні системи сільськогосподарського підприємства, організаційні вертикальні та горизонтальні зв'язки, аналіз, контроль та регулювання його діяльності. Найбільш прийнятною і розповсюдженою технологією є бюджетування [1].

Поняття «бюджетування», як економічна категорія, застосовується вітчизняними фахівцями порівняно недавно, з початку становлення незалежності України та формування ринкової економіки.

Частина громадян нашої держави асоціюють бюджетування з бюджетним процесом на державному та регіональному рівнях, і рідко на рівні підприємства, сім'ї чи особи. Останніми роками бюджетуванню на мікрорівні приділяється більша увага, що підтверджується, намаганням підприємств удосконалювати власні системи управління на засадах використання окремих елементів бюджетування та зростанням кількості публікацій за даною проблематикою.

Бюджетування – це інструмент виконання місії організації тому, що є суттєвим елементом ефективної системи управління, яка передбачає децентралізацію, широке залучення до процесу планування менеджерів нижніх рівнів управління, певну систему

мотивації та матеріального заохочення, посилену увагу до узгодженості заходів, при прийнятті управлінських рішень.

Бюджетування можна охарактеризувати, як процес організації управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання, через те, що він базується на розробці бюджетів у розрізі центрів відповідальності або напрямків діяльності, організації контролю за їх виконанням, аналізу відхилень від бюджетних показників та регулюванні на цій основі господарської діяльності з метою узгодження та досягнення запланованих результатів на всіх рівнях управління.

Роль та місце бюджетування в загальній системі фінансового управління достатньо повно розкривається при ознайомленні з його функціями. На підставі аналізу різних точок зору на визначення функцій бюджетування, виділяються наступні [1]:

прогнозування та планування – в бюджетах формалізуються перспективні цілі, за різних умов, а саме у вигляді песимістичного, середнього та оптимістичного розвитку обставин;

координації – бюджетування сприяє виявленню слабких ланок в організаційній структурі, вирішенню проблем комунікації і розподілу відповідальності між виконавцями;

мотивації – бюджетування передбачає побудову ефективної системи стимулювання результатів діяльності;

контролю – контроль за досягненням стратегічної мети, а також контроль поточної діяльності на основі бюджетних даних, забезпечення планової дисципліни;

аналізу – план-факт аналіз з метою уточнення й деталізації стратегічних планів на заданий бюджетом період; визначенні ефективності заходів, що плануються та відповідності між витратами, які плануються й доступними ресурсами.

Бюджетування, як систему фінансового управління мінімальної конфігурації, доцільно представити у вигляді економічних, аналітичних та фінансових блоків, які об'єднують заходи, що необхідні для ефективної діяльності підприємств (рис. 1).

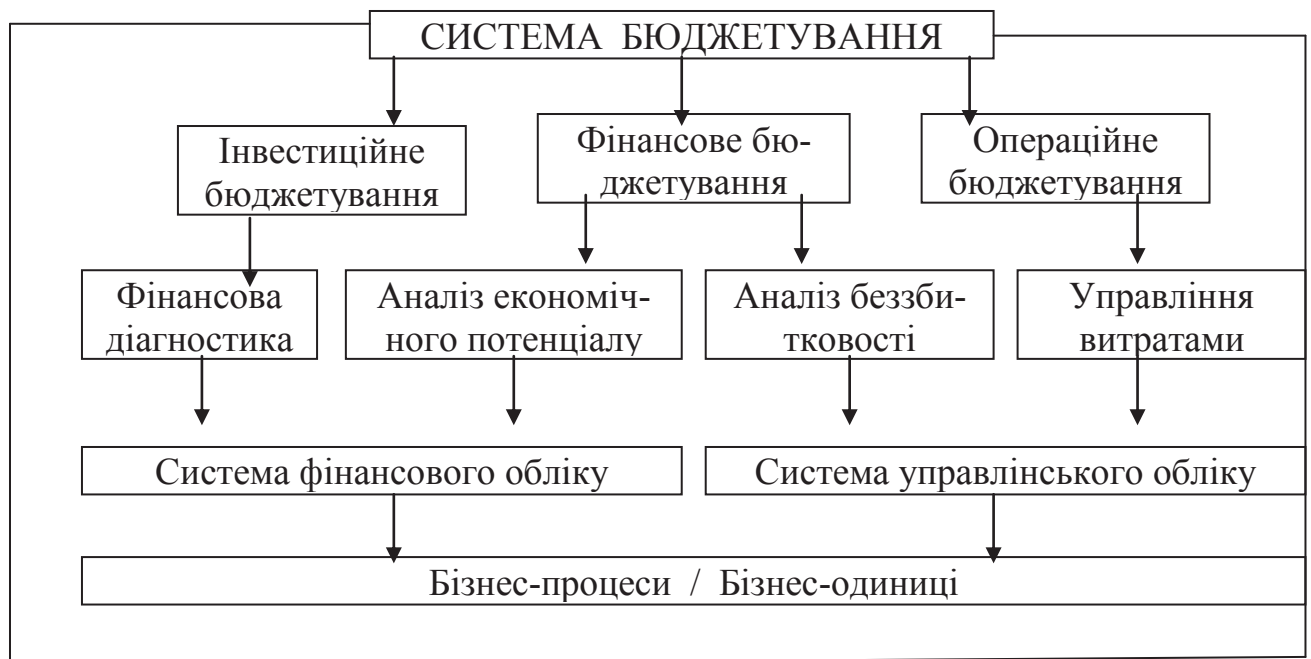


Рис. 1. Система бюджетування підприємства мінімальної конфігурації

З урахуванням зазначеного, а також на основі проведених досліджень, можна стверджувати, що бюджетування хоча й тісно взаємодіє з плануванням, зокрема фінансо-

вим, але за охопленням елементів з підготовки управлінських рішень має більш широкую сферу функціонування.

В основу бюджетування покладено інтегрований підхід до основних функцій управління: прогнозування, планування, організації, обліку, контролю, регулювання, аналізу.

Схематично послідовність взаємозв'язку функцій управління відображено на рисунку 2.



Рис. 2. Взаємозв'язок функцій управління

Для того, щоб дана схема могла ефективно функціонувати у системі поточного та оперативного управління діяльністю підрозділів та підприємства в цілому, необхідно використання інструменту подібного до бюджетування. Він має охоплювати такі функції, як прогнозування, планування, контроль і аналіз витрат, доходів, фінансових потоків у розрізі конкретних підрозділів та посадових осіб, на яких покладена відповідальність за здійснення фінансово-господарської діяльності [3].

В основу бюджетування покладені управлінські функції, які дозволяють досягти поставлених завдань навіть при заданих обмеженнях у ресурсах, що використовуються, здійснити аналіз відхилень та встановити причини і відповідальних за допущені порушення, з метою знаходження шляхів усунення останніх. Причому, бюджетування є системою, в якій відбувається тісна інтеграція планування, обліку, контролю, аналізу і регулювання діяльності з позиції забезпечення ефективних фінансових результатів й достатнього рівня платоспроможності.

До того ж, бюджетування є комплексною системою заходів й охоплює основні сторони

діяльності підприємства: виробництво, збут, фінанси та координує їх. Причому, приймаючи управлінські рішення, на всіх рівнях менеджменту звертається увага на фінансовий аспект діяльності, що й дає можливість досягти таких цілей, як оптимізація витрат, максимізація прибутку, збалансованість залучених фінансових ресурсів з напрямками їх використання як в обсягах так і часі, а значить сприяє в цілому – покращенню фінансового стану підприємства.

Бюджетування входить як невід'ємна складова й у саме визначення управлінського обліку, оскільки управлінський облік включає планування, бюджетування, відображення фактичних даних в аналітичному і синтетичному обліку, контроль і аналіз виконання бюджетів, підготовку інформації для ситуаційних управлінських рішень [2]. Воно охоплює наступні напрямки формування й використання економічної інформації:

використання облікових даних для планування майбутніх витрат й прибутку та інформування керівників різних рівнів, з метою прийняття раціональних управлінських рішень;

організацію обліку за центрами відповідальності, з метою контролю фінансових результатів за місцями їх виникнення й оцінки ефективності діяльності останніх;

отримання облікових даних про витрати, для визначення собівартості реалізованої продукції й прибутку від реалізації, тощо. [5]

Висновки. Таким чином, особливістю бюджетування, як підходу до управління фінансово-господарською діяльністю, є комплексна взаємодія планування, обліку, контролю, аналізу й регулювання діяльності стосовно управління фінансовими результа-

тами й фінансовим станом не тільки на рівні підприємства, але й на рівні кожної структурної одиниці (центра відповідальності); координація основних сторін діяльності підприємства (виробництво, збут, фінанси) на основі координації відповідних бюджетів; орієнтація при прийнятті рішень на кожному рівні управління (в тому числі на рівні підрозділів) на досягнення загальних фінансових цілей підприємства, а також широке залучення до процесу планування, контролю, аналізу менеджерів усіх рівнів управління.

Література

1. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.04.01 / С.В. Онищенко; Київ. нац. екон. ун-т. — К., 2003. — 19 с.
2. Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование / Под ред. В.Н. Самочкина. — 2-е изд., доп. — М.: Дело, 2002. — 376 с.
3. Мельник О. Г. Методи бюджетного планування // Фінанси України. — 2006. - №12. — С. 37 – 46.
4. Непочатенко О.О. Фінанси підприємства : підручник / О.О. Непочатенко, Н.Ю. Мельничук – К. : «Центр учбової літератури», 2013, – 504 с.
5. Партин Г. О. Бюджетування у системі управління витратами підприємства // Фінанси України. — 2007. - №5. — С. 50-53.
6. Савкина Р.В. Планирование на предприятии : учебник / Р.В. Савкина – издательство Дашков и К, 2013, – 122 с.