

17. Про фінансовий лізинг: Закон України від 16.12.1997р. №723/97-ВР // [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

18. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000р. № 2121-III // [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua).

*Отримано 20.01.2009*

УДК 005.915

Л.О.МЕРЕНКОВА, канд. екон. наук

*Харківський національний економічний університет*

## **ОБҐРУНТУВАННЯ СИСТЕМИ ПРИНЦИПІВ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

На основі узагальнення та критичного аналізу принципів бюджетування та фінансового планування уточнена система принципів бюджетування, що забезпечує ефективне виконання функцій бюджетного планування і контролю, досягнення цілей стратегічного та оперативного управління діяльністю підприємства.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин вітчизняні підприємства здійснюють свою фінансово-господарську діяльність в умовах фінансової кризи. Скорочення платоспроможного попиту, обсягів реалізації продукції, прибутків, підвищення вартості позикових коштів та їх обмеженість, зростання курсів валют призводить до необхідності удосконалення організаційних форм управління підприємствами, забезпечення ефективності використання усіх видів ресурсів, пошуку шляхів зміцнення фінансової стабільності суб'єктів господарювання.

Як свідчить закордонний і вітчизняний досвід науковців та практиків, бюджетування є ефективною технологією управління фінансово-господарською діяльністю підприємств. Але в кризових умовах господарювання перед підприємствами виникає проблема удосконалення системи бюджетування, що пов'язане з необхідністю забезпечення високої гнучкості та мобільності фінансового планування і контролю в умовах швидких негативних змін зовнішнього середовища, підвищенням фінансових ризиків та своєчасним впровадженням заходів щодо їх зниження.

Протягом останніх років теоретико-методичним та прикладним аспектам бюджетування присвячувалися праці багатьох вітчизняних та закордонних учених-економістів, а саме О.Кузьміна, О.Мельника, О.Мамрака, В.Савчука, Є.Сапожнікова, О.Терещенка, А.Харко, В.Хруцького, Т.Сизової, В.Гамаюнова, Ю.Шуміло [3, 4, 6-8, 11-13] та ін. Багато уваги приділялося критичному аналізу категорій «бюджет» та «бюджетування», класифікації видів бюджетів підприємства та методів їх формування.

Але в існуючих публікаціях немає єдиного підходу щодо принци-

пів бюджетування, недостатньо дослідженими залишаються питання визначення та управління ризиками в системі бюджетування, потребують удосконалення рекомендації щодо впровадження бюджетування за центрами фінансової відповідальності підприємства. У зв'язку з цим метою даної статті є обґрунтування системи принципів бюджетування на підприємстві, які є підґрунтям для удосконалення його методичного апарату.

В сучасній економічній літературі бюджетування розглядається, з одного боку, як процес розробки, виконання, контролю та аналізу фінансового плану, що охоплює всі сторони діяльності підприємства [6, 8, 11-13], а з іншого – 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 [3, 4, 12, 13].

Тому при обґрунтуванні принципів бюджетування доцільно враховувати принципи фінансового планування на підприємстві, оскільки фінансове планування є однією з функцій бюджетування поряд з функціями організації (формування центрів фінансової відповідальності), мотивації (стимулювання працівників на досягнення встановлених цілей), контролю (виявлення відхилень фактичних показників від планових, встановлення причин відхилень та відповідальних за них осіб, проведення корегуючих заходів).

Узагальнення існуючих принципів бюджетування, які висвітлено у працях Є.Сапожнікова [7], О.Терещенко [8], А.Харко [11], Ю.Шуміло [13], наведено в табл.1, принципів фінансового планування М.Гермогентової [1], Г.Крамаренко [2], М.Пашути [5], Г.Кірейцева [9], А.Поддєрьогіна [10] – у табл.2.

В результаті проведеного критичного аналізу принципів можна зробити наступні висновки. Найбільш чисельний перелік принципів бюджетування представлено О.Терещенко [8] та Є.Сапожніковим [7].

На наш погляд, змістовність принципів централізації та спеціалізації бюджетування по О.Терещенко потребує уточнення. З його точки зору, принцип централізації означає, що фінансове управління підприємством повинне здійснюватися з єдиного центру, а, отже, всі грошові надходження повинні служити для покриття всіх вихідних грошових потоків [8]. Але на підприємстві фінансове управління здійснюється за центрами фінансової відповідальності, кожен з яких несе відповідальність за результати бюджетування в межах своїх повноважень, що знаходить відображення в принципах участі кожного працівника в плановій діяльності [5, 10], розподілу відповідальності між керівниками

служб і підрозділів [1, 10] та контрольованості статей фінансових планів [1].

Таблица 1 – Існуюча класифікація принципів бюджетування на підприємстві

Найменування принципу	[7]	[8]	[11]	[13]
1. Безперервності планування	+			
2. Системності бюджетного процесу	+			+
3. Цільової орієнтації діяльності підприємства	+			
4. Періодичності	+	+		
5. Прозорості	+	+		
6. Декомпозиції	+	+	+	
7. Повноти		+	+	
8. Координації	+	+		
9. Централізації		+		
10. Спеціалізації		+		
11. Точності		+		+
12. Реальності			+	
13. Гнучкості			+	
14. Економічності			+	+
Всього принципів	7	8	5	3

Таблица 2 – Існуюча класифікація принципів фінансового планування на підприємстві

Найменування принципу	[1]	[2]	[5]	[9]	[10]
1. Єдності (системності)	+	+	+	+	+
2. Участі кожного працівника в плановій діяльності			+		+
3. Безперервності	+	+			
4. Гнучкості	+	+	+		
5. Точності			+		
6. Погодженості стратегічних цілей і оперативного управління	+				
7. Мобільності	+				+
8. Стабільності процедур фінансового планування	+				+
9. Напруженості та досяжності (реальності) фінансових планів	+			+	
10. Розподілу відповідальності між керівниками служб та підрозділів	+				+
11. Контрольованості статей фінансових планів	+				
12. Значущості фінансових показників	+				
13. Науковості (науково-технічної та економічної обґрунтованості) фінансових планів	+	+			+
14. Інтегрованості				+	+
15. Економічності				+	
16. Ефективності		+			
Усього принципів	11	3	5	5	7

Зміст принципу спеціалізації бюджетування полягає в тому, що грошові надходження та виплати відображаються відповідно до видів і джерел виникнення, завдяки чому можна проконтролювати рух грошових коштів у розрізі окремих центрів відповідальності [8]. Це поло-

ження за змістом відповідає принципу контрольованості статей фінансових планів [1].

Є.Сапожніков стверджує, що при побудові бюджетування підприємству необхідні чіткі фінансові орієнтири, що виражається у принципі цільової орієнтації діяльності підприємства [7]. Але фінансові цілі встановлюються в процесі стратегічного та оперативного управління, що знаходить своє відображення у принципі фінансового планування – погодженості стратегічних цілей і оперативного управління [1]. Узгодженість довгострокових планів підприємства і короткострокових бюджетів є змістом принципу координації, на який вказують Є.Сапожніков [7] та О.Терещенко [8]. Таким чином, принципи цільової орієнтації діяльності підприємства, координації та погодженості стратегічних цілей і оперативного управління є взаємно доповнюючими.

Є.Сапожніков трактує принцип прозорості бюджетування як забезпечення необхідної деталізації фінансових показників у планових бюджетах, оскільки значно агреговані статті витрат та доходів ускладнюють прийняття управлінських рішень завдяки обмеженості інформації [7]. Інша точка зору на принцип прозорості у О.Терещенка: прозорість – це забезпечення чіткого уявлення у відповідальних осіб встановлених завдань та наявність стимулів для їх виконання [8].

Думка Є.Сапожнікова щодо змісту принципу прозорості тотожна думці М.Гермогентової, яка вказує на принцип значущості фінансових показників при фінансовому плануванні на підприємстві [1]. Зміст принципу прозорості по О. Терещенко відповідає змісту принципам розподілу відповідальності [1, 10], напруженості та досяжності фінансових планів [1, 9].

Зміст принципу декомпозиції полягає у тому, що кожен бюджет низького рівня є деталізацією бюджету високого рівня, тобто усі бюджети підприємства консолідуються у зведений бюджет [7, 8, 11]. З нашої точки зору, змістовна характеристика принципу інтегрованості є складовою принципу єдності (системності) [1, 2, 5, 9, 10].

Принцип точності по О.Терещенко [8] відповідає по змісту принципу науковості по М.Гермогентової [1], Г.Крамаренко [2], А.Поддєрьогіну [10].

Ми повністю згодні, що бюджетування має базуватися на принципах безперервності планування [1, 5, 7], системності бюджетного процесу [7, 13] (або стабільності процедур фінансового планування [1, 10]), періодичності [7, 8], повноти [8, 11], реальності [1, 9, 11], гнучкості [1, 5, 9, 11], економічності [9, 11, 13].

Принципи бюджетування пропонується доповнити принципом мобільності [1, 10] та ефективності [2], що пов'язано з необхідністю

швидкого корегування системи бюджетування при зміні зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства з одночасною орієнтацією бюджетування на досягнення високої ефективності його діяльності. Обґрунтована система принципів бюджетування на підприємстві з їх змістовною характеристикою наведена в табл.3.

Таблица 3 – Принципи бюджетування на підприємстві та їх змістовна характеристика

Найменування принципу	Змістовна характеристика принципу
1	2
1. Повноти	Бюджетування повинне охоплювати усі сторони діяльності підприємства, що сприятиме відображенню у планах усіх операцій, які призводять до грошових витрат або доходів
2. Періодичності	Бюджети підприємства складаються на певні періоди (на день, тиждень, місяць, квартал тощо), тривалість яких залежить від потреб внутрішньофірмового управління та специфіки фінансово-господарської діяльності підприємства
3. Безперервності	Процедури бюджетного планування та контролю здійснюються на підприємстві постійно, а не дискретно, що забезпечує взаємозв'язок показників фінансових планів поточного і майбутнього періодів
3. Відповідальної участі кожного працівника в бюджетному процесі	Кожен працівник бере участь у бюджетному процесі на підприємстві. Відповідальність за планування показників бюджетів, виконання планових завдань та контроль за виконанням розподіляється між керівниками та працівниками відповідних служб та підрозділів підприємства (центрів відповідальності)
4. Єдності (системності)	Передбачає необхідність розробки зведеного бюджету центрів відповідальності підприємства, що забезпечить взаємодію різних підрозділів на горизонтальному та вертикальному рівнях, тобто виконання функції координації
5. Гнучкості	Доцільність розробки ключових показників фінансових планів таким чином, щоб відобразити вплив на них змін як натуральних, так і вартісних чинників, що забезпечує коригування бюджетів при зміні внутрішніх чи зовнішніх умов діяльності підприємства
6. Погодженості цілей стратегічного і оперативного управління	Система ключових бюджетних показників повинна базуватися на результатах стратегічного фінансового планування, що забезпечить можливість аналізу, співставлення та коригування стратегічних і поточних цілей підприємства
7. Мобільності	Забезпечення своєчасного корегування системи бюджетування при зміні чинників зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства з метою підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства
8. Стабільності процедур бюджетування	Передбачає своєчасне і чітке виконання правил та процедур бюджетного планування та контролю, порушення яких призводить до збоїв у бюджетному механізмі підприємства
9. Реальності	Фінансові показники планових бюджетів повинні бути напруженими і досяжними для відповідальних виконавців, тобто встано-

1	2
	влюватися на достатньо високому рівні, щоб забезпечити високу ефективність роботи усіх центрів відповідальності, але й не зруйнувати стимули працівників щодо виконання встановлених завдань
10. Значущості фінансових показників	Першочергово у фінансових планах підприємства необхідно виділяти і деталізувати найбільш вагомі статті доходів, витрат та балансові статті
11. Науковості	Означає науково-технічну та економічну обґрунтованість фінансових показників бюджетів, що забезпечить їх збалансованість та точність
12. Економічності	Рациональне співвідношення витрат на організацію бюджетного планування і контролю з отриманими результатами від впровадження системи бюджетування на підприємстві
13. Ефективності	Відображає якісну сторону процесу бюджетування та орієнтує його на досягнення позитивних фінансових результатів діяльності підприємства

Наукова новизна проведеного дослідження полягає в уточненні визначення принципів бюджетування на підприємстві та їх змістовної характеристики на основі критичного аналізу існуючих принципів бюджетування та принципів фінансового планування, що забезпечує ефективне виконання функцій бюджетного планування і контролю, досягнення цілей стратегічного та оперативного управління фінансово-господарською діяльністю підприємства.

В запропонованій системі принципів бюджетування введено принципи відповідальної участі кожного працівника в бюджетному процесі, мобільності системи бюджетування, стабільності процедур бюджетування, розкрито їх економічний зміст, також уточнено зміст принципу реальності. Перспективами подальших досліджень є удосконалення методичних рекомендацій щодо впровадження системи бюджетування за центрами фінансової відповідальності підприємства на базі обґрунтованих принципів.

1.Гермогентова М. Построение системы финансового планирования на предприятиях // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – №10. – С.91-95.

2.Крамаренко Г. О. Финансовый анализ і планування. – К.: Центр навч. літ-ри, 2003. – 223 с.

3.Кузьмін О., Мельник О. Бюджетування в управлінні вітчизняними промисловими підприємствами // Податкове планування. – 2005. – №9. – С.49-63.

4.Мамрак О.Н. Классификация бюджетов предприятия на этапе внутрифирменного бюджетирования // Региональная перспектива. – 2004. – № 3/5. – С.163-166.

5.Пашута М. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності // Персонал. – 2006. – № 10. – С.66-74.

6.Савчук В., Мельник П. Цели бизнеса и бюджетирования // Справочник экономиста. – 2005. – № 7. – С.7-11.

- 7.Сапожников Е. Особенности бюджетирования в российских организациях // Финансовый менеджмент. – 2003. – № 6. – С.42-51.
- 8.Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.
- 9.Фінанси підприємств / За заг. ред. Г.Г.Кірейцева. – 2-ге вид., перероб. та доп. – К.: ЦУЛ, 2002. – 267 с.
- 10.Фінанси підприємств / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М.Поддєрьогін. – 6-е вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2006. – 552 с.
- 11.Харко А. Ю. Бюджетування у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства // Фінанси України. – 2001. – № 9. – С.87-91.
- 12.Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 400 с.
- 13.Шуміло Ю.О. Бюджетування як важливий елемент операційного планування // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 7. – С.105-111.

*Отримано 25.02.2009*

УДК 658.15

С.В.МІШИНА, О.Ю.МІШИН, кандидати екон. наук  
*Харківський національний економічний університет*

### **МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Удосконалено методичне забезпечення оцінки ефективності використання фінансових ресурсів підприємства за рахунок розробки факторної моделі чистої віддачі власних фінансових ресурсів, що ґрунтується на використанні елементів методики фірми “Дюпон” та показника чистої віддачі і-го виду фінансових ресурсів.

Кожна гривня, вкладена в активи, має бути співставлена з гривнею, отриманою на ринку фінансових ресурсів, оскільки вона не безкоштовна, за неї підприємство змушене платити за ринковими цінами. А кошти для залучення фінансових ресурсів можуть бути лише у випадку, якщо активи використовуються ефективно, тобто приносять економічну вигоду.

Тому не викликає сумнівів необхідність аналізу ефективності використання фінансових ресурсів, перед здійсненням якого слід обрати найбільш ефективний для цього інструментарій, при необхідності розробити авторську методику аналізу для конкретного підприємства чи групи підприємств.

А це можливо лише за умови всебічного аналізу і узагальнення уже існуючих у вітчизняній і зарубіжній практиці методів і моделей ефективності використання фінансових ресурсів підприємств.

Аналіз робіт [1-7] показав, що у вітчизняній літературі поняття аналізу ефективності використання фінансових ресурсів підприємств зустрічається рідко, чим і обумовлена актуальність даного дослідження.