

7.Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Бизнес книга, 1999. – 372 с.

8.Поляков Б. Удосконалення форм фінансового оздоровлення боржника у процесах банкрутства // Підприємництво, господарство і право. – 2001. – № 3. – С.85-87.

Получено 31.01.2005

УДК 336.647 : 658.147

В.А.ЗИНЧЕНКО, канд. экон. наук

Харьковский национальный экономический университет

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ: СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Рассматривается и уточняется сущность процесса бюджетирования на предприятии, его цели и особенности применения на различных предприятиях. Предложены классификация и перечень методов формирования бюджетов предприятий, сформированы общие требования, предъявляемые к процессу бюджетирования..

Одним из эффективных инструментов разработки и внедрения финансово-экономической стратегии предприятия является бюджетирование. Особое значение внедрение системы бюджетирования на предприятии приобретает в момент его финансового кризиса, позволяя предупредить возможное банкротство.

В настоящее время понятие «бюджетирование» на уровне предприятия еще не приобрело достаточно четкой формулировки. Различными учеными-экономистами как зарубежными, так и отечественными это понятие трактуется по-разному.

По мнению Е.А.Ананькиной, С.В.Данилочкина и Н.Г.Данилочкиной, «система бюджетирования на предприятии – это организационно-экономический комплекс, представленный рядом специальных атрибутов (применение особых носителей управленческой информации – бюджетов, присвоения структурным подразделениям статуса бизнес-единиц (центров финансовой ответственности), высокий уровень децентрализации управления предприятием), введенных в систему управления предприятием [1].

Л.А.Сухарева и С.Н.Петренко определяют бюджетирование как процесс выработки оптимальных направлений использования доходов и формирования расходов предприятия в ходе осуществления его финансово-хозяйственной деятельности и рассчитанный на определенный период времени. При этом отмечается, что бюджетирование охватывает разработку бюджетов, организацию их осуществления и контроль за их выполнением [2].

Бюджетирование – это управленческий механизм, включающий планирование, учет, анализ и контроль деятельности предприятия, а

также следующие за ними управленческие действия. А.Бочкарев, В.Кондратьев и др. рассматривают бюджетирование как технологию планирования, учета и контроля денег и финансовых результатов [3].

М.Д.Бильк дает следующее определение процесса бюджетирования «бюджетирование – это стандартизированный процесс, который базируется как на самостоятельно разработанных предприятием, так и на всеобщих требованиях и процедурах» [4].

Т.Лагода рассматривает процесс бюджетирования как оперативное (краткосрочное) финансовое планирование и приводит следующие определения бюджетирования. «Бюджетирование – это:

а) технология финансового планирования, учета и контроля доходов и расходов, позволяющая анализировать полученные и прогнозные финансовые показатели;

б) процесс планирования финансово-экономической деятельности компании и ее структурных подразделений на основе формирования балансов доходов и расходов, а также контроля их использования» [5].

А.П.Дугельный и В.Ф.Комаров дают определение понятия «бюджетирование» с точки зрения следующих аспектов:

1) в узком смысле под бюджетированием понимается финансовое планирование на предприятии, в рамках которого составляется прогноз бухгалтерской отчетности: о движении денежных средств (бюджет движения денежных средств), о прибылях и убытках (бюджет доходов и расходов), бухгалтерский баланс (бюджет по балансовому листу);

2) в расширенном смысле бюджетирование рассматривается как технология хозяйственного планирования, в рамках которой на предприятии с определенной периодичностью составляется совокупность как финансовых, так и оперативных бюджетов (планов);

3) в широком смысле бюджетирование – это технология управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, включающая планирование, учет, контроль, анализ и регулирование всех видов деятельности, реализуемых предприятием [6].

Процесс бюджетирования в Украине, являясь относительно новой технологией планирования, учета и контроля, недостаточно хорошо формализован. В силу этих и ряда других причин руководители предприятий отказываются от внедрения этой управленческой технологии, не зная ее специфических характеристик, сферы применения, целей внедрения и возможных преимуществ от использования на предприятиях.

Цели внедрения системы внутрифирменного бюджетирования зависят от предприятия. Так, для быстрорастущих предприятий – это

контроль за кредиторской и дебиторской задолженностями, поддержание ликвидности активов; для предприятий, имеющих диверсифицированный бизнес, – это контроль прибыльности отдельных направлений деятельности, бизнес-процессов, оптимизация распределения имеющихся ресурсов и др.; для холдинговых компаний или предприятий, имеющих дивизиональную структуру, – возможность оценить эффективность системы трансфертного ценообразования. Но для большинства предприятий основной целью внедрения системы бюджетирования является обеспечение «финансовой прозрачности», возможности контроля.

Анализируя внедренные на предприятиях системы бюджетирования, можно выделить следующие основные цели составления бюджетов:

- разработка концепции ведения бизнеса (планирование финансово-хозяйственной деятельности на определенный период, оптимизация затрат и прибыли предприятия, координация – согласование деятельности различных подразделений);
- коммуникация – доведение планов до сведения руководителей различных подразделений и уровней, а также исполнителей;
- мотивация к деятельности и достижению поставленных целей;
- контроль и оценка эффективности деятельности различных подразделений;
- выявление потребности и перераспределение ресурсов.

С целью исследования вопросов, связанных с формированием структуры и содержания бюджетов на предприятии, необходимо рассмотреть их классификацию. Виды бюджетов на основании различных классификационных признаков представлены в таблице.

Разработка бюджетов может осуществляться посредством реализации одного из методов:

1. Метод наращивания – предполагает расчет показателей бюджета на основании отчетных показателей предыдущего бюджетного периода с учетом перспектив деятельности предприятия в будущем.

2. Приоритетный метод – базируется на данных предыдущего бюджетного периода, но предусматривает обоснование приоритетных направлений относительного сокращения или увеличения бюджетных сумм (например уменьшение прямых материальных затрат на 5%).

3. Метод бюджетирования с нулевой точки (ZBB-метод) – обоснование большинства показателей бюджета предполагает проведение полного, досконального анализа хозяйственной деятельности предприятия и нормативов использования ресурсов без учета прошлых бюджетных периодов.

Коммунальное хозяйство городов

Классификация бюджетов предприятия по различным классификационным признакам

Классификационный признак	Виды бюджетов	Краткая характеристика
1	2	3
1. По подходу (методу составления)	Гибкие	Показывает размер затрат и планируемые результаты в соответствии с изменяющимся объемом деятельности предприятия в целом или центра ответственности, по которому создается система бюджетов. В гибком бюджете указывается ставка переменных затрат на единицу продукции и прирост смешанных затрат на единицу прироста объема деятельности, так как известно, что в зависимости от объема деятельности изменяются переменные и смешанные затраты, а постоянные затраты не изменяются. Составление гибких бюджетов целесообразно при планировании регулируемых затрат
	Фиксированные	Не изменяется в зависимости от изменения деловой активности предприятия, т.е. он может быть применим для постоянных затрат предприятия, величина которых остается неизменной при увеличении или уменьшении объема выпуска продукции. Фиксированные бюджеты применимы для частично регулируемых затрат, например, таких как затраты на НИОКР, рекламу и др.
2. По принципу построения	Построенные по принципу «снизу вверх»	Предусматривает сбор и фильтрацию бюджетной информации от исполнителей к руководителям нижнего уровня и далее к руководству компании.
	Построенные по принципу «сверху вниз»	Требует от руководства компании четкого понимания основных особенностей организации и способности сформировать реалистичный прогноз хотя бы на рассматриваемый период. Бюджетирование «сверху вниз» обеспечивает согласованность бюджетов отдельных подразделений и позволяет задавать контрольные показатели по продажам, расходам и т.п. для оценки эффективности работы центров ответственности.
3. По сроку, на который составляется бюджет	Долгосрочные бюджеты (Long-term budgets)	«Горизонт прогнозирования» на данный момент составляет от полугода до полутора-двух лет
	Краткосрочные бюджеты (Short-term budgets)	Составляется на квартал и более короткий срок

Продолжение таблицы

1	2	3
4. По содержанию (целевому назначению)	Основной бюджет	Связующее звено между различными планами руководства, в первую очередь между маркетингом и производственным планом
	Текущие (операционные) бюджеты	План доходов от реализации продукции и предоставления услуг в бюджетный период в сопоставлении со всеми видами расходов, которые предприятие понесет в этот же период и которые связаны с получением доходов. Операционный бюджет составляется по методу начислений
	Финансовый бюджет	В рамках финансового бюджета осуществляется финансовое планирование. Планируемые показатели деятельности предприятия в стоимостном выражении измеряются по общепринятым стандартам и классификациям в соответствии с бухгалтерской документацией
5. По способу учета влияния статистических факторов на деятельность предприятия	Статичные бюджеты	Цифры находятся вне зависимости от объема производства, т.е. можно говорить, что они если и изменяются, то в основном под воздействием конъюнктурного изменения цен, а не от уровня деловой активности предприятия
	Динамичные бюджеты	Составляются с учетом изменения всех расходов на базе фактора времени, т.е. под влиянием конъюнктуры цен на основные ресурсы.
	Гибкие бюджеты	Расходы ставятся в зависимость от некоего основного параметра, чаще всего этим параметром является объем производства и реализации продукции предприятия

4. Технология вариантности – предполагает подготовку и анализ нескольких вариантов планов бюджета предприятия на следующий период, далее выбирается некий базовый вариант бюджета, который реализуется, но предусматривается возможность перехода к одному из ранее разработанных альтернативных бюджетов при изменении рыночной ситуации.

5. Итерационное планирование – это многократное согласование плана бюджета на различных уровнях ответственности.

6. Метод «скользящего» бюджетирования – предполагает возможность перепланирования в случае резкого изменения ситуации с учетом достигнутых результатов с временным лагом один месяц.

Выбор метода составления бюджетов на предприятии определяется, прежде всего, спецификой функционирования предприятия и зависит от целого ряда факторов.

Таким образом, можно сделать вывод, что бюджетный процесс на предприятии многогранен и имеет свои специфические особенности для каждого предприятия. Можно выделить общие требования, которые предъявляются к процессу бюджетирования на предприятии. Основные из них следующие:

1. Необходимо определить общий порядок и правила формирования бюджета: срок, на который составляется бюджет, порядок разработки системы бюджетов, система контроля, координации и др.

2. На базе наличия методологии ведения бухгалтерского учета на каждом предприятии необходимо сформировать широкую аналитическую информацию, необходимую для составления бюджетов путем ведения дополнительных субсчетов.

3. Нужно поставить конкретные цели, которые должны быть достигнуты в процессе реализации бюджета предприятия.

4. Целесообразно обеспечить в пределах предприятия разработку нормативных затрат, учитывающих не только фактический их уровень, а и потенциальные возможности структурного подразделения (предприятия).

5. Формируемые бюджеты должны быть адекватными складывающейся ситуации на рынке, должны быть максимально приближены к действительности, но, с другой стороны, иметь возможность корректироваться при изменении рыночной ситуации в то время, когда бюджет уже начал реализовываться.

6. Эффективно на основании использования компьютерных технологий внедрить новые методы планирования затрат.

7. Бюджет должен быть максимально лаконичным, т.е. содержать только нужную информацию.

8. Должен быть предусмотрен мониторинг исполнения бюджетов – фактические результаты должны контролироваться и анализироваться в процессе сравнения их с теми, которые нашли отражение в бюджете.

9. Все бюджеты должны быть взаимосвязанными и взаимосогласованными, построенными на принципе оптимального распределения ресурсов между отдельными структурными подразделениями и бизнес-процессами.

1. Контроллинг – как инструмент управления предприятием / Е.А.Ананькина, С.В.Данилочкин, Н.Г.Данилочкина / Под ред. Н.Г.Данилочкиной. – М.: Аудит ЮНИТИ, 1998. – 239 с.

2. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контроллинг – основа управления бизнесом. – К.: Эльга, Ника-центр, 2002. – 208 с.

3. Бочкарев А., Кондратьев В. и др. Семь нот менеджмента. – 5-е изд., доп. – М.: ЗАО «Журнал эксперт». – 2002. – 656 с.

4. Білик, М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування // Фінанси України. – 2003. – №3. – С.97-109.

5. Лагода Т. Бюджет наш, хотя расходы не наши [Бюджетирование предприятия] // Бизнес. – 2003. – № 26. – С.111-117.

6. Дугельный А.П., Комаров В.Ф. Бюджетное управление предприятием. – М.:

УДК 347.218.1

Н.И.ГОРДИЕНКО, канд. экон. наук, Т.В.ГОРДИЕНКО, О.А.ЛИСТРАТОВА
Харьковская национальная академия городского хозяйства

ИНВЕНТАРИЗАЦИЯ В ПРОЦЕССЕ ПРИВАТИЗАЦИИ И АРЕНДЫ КОММУНАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Анализируются вопросы методологического и законодательного характера, возникающие при приватизации имущества целостных имущественных комплексов в процессе приватизации и аренды коммунальных предприятий. Даны практические рекомендации относительно проведения и оформления результатов инвентаризации.

Инвентаризация – ответственный этап подготовки предприятия к приватизации, по результатам которого производится оценка стоимости имущества объекта приватизации (аренды).

Задачами инвентаризации являются: определение фактического наличия и состояния имущества, сравнение фактического наличия имущества с данными бухгалтерского учета, регулирование инвентаризационных разниц и отражение результатов инвентаризации в передаточном балансе.

Приватизация и аренда имущества коммунальных предприятий состоит из следующих взаимосвязанных этапов:

- инвентаризация имущества предприятия, включая регулирование инвентаризационных разниц, реформирование финансовых результатов и формирование передаточного баланса;
- оценка стоимости целостного имущественного комплекса;
- накопление средств для приватизации имущества и погашение задолженности органу приватизации.

Выявленные и отраженные в сличительных ведомостях и актах расхождения фактических данных с данными бухгалтерского учета при инвентаризации, после анализа инвентаризационной комиссии, оформляются протоколом. Протокол результатов инвентаризации имущества предприятия, содержащий урегулирование инвентаризационных разниц, анализируется и утверждается инвентаризационной комиссией.

В соответствии с “Инструкцией по инвентаризации основных средств, нематериальных активов, товарно-материальных ценностей, денежных средств и расчетов”, утвержденной приказом Министерства финансов Украины от 11 августа 1994 г. №69 [1], инвентаризации подлежат: основные средства и нематериальные активы; производст-