

УДК 657

Кучер С.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і аудиту

Житомирського державного технологічного університету

Ковальчук Н.О.

студент

Житомирського державного технологічного університету

ПРОЦЕС БЮДЖЕТУВАННЯ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

PROCESS OF BUDGETING IN A SMALL BUSINESS OF UKRAINE AS AN ELEMENT OF EFFECTIVE MANAGEMENT

АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано важливість процесу бюджетування на підприємстві. Виділено основні принципи бюджетування, дотримання яких сприятиме підвищенню ефективності управління підприємством. Охарактеризовано основні типи бюджетів, які складаються суб'єктами господарювання. Проаналізовано різновиди підходів до складання бюджету продажів в розрізі видів продукції, покупців та контрактів. Виділено основні недоліки складання бюджету витрат підприємства залежно від вибраного підходу до його складання.

Ключові слова: бюджетування, бюджет, продажі, витрати, змінні витрати, принципи бюджетування.

АННОТАЦИЯ

В статье обоснована важность процесса бюджетирования на предприятии. Выделены основные принципы бюджетирования, соблюдение которых будет способствовать повышению эффективности управления предприятием. Охарактеризованы основные типы бюджетов, которые составляют субъектами хозяйствования. Проанализированы разновидности подходов к составлению бюджета продаж в разрезе видов продукции, покупателей и контрактов. Выделены основные недостатки составления бюджета затрат предприятия в зависимости от выбранного подхода к его составлению.

Ключевые слова: бюджетирование, бюджет, продажи, расходы, переменные расходы, принципы бюджетирования.

ANNOTATION

The article substantiates the importance of the budgeting process at the enterprise. The basic principles of budgeting are allocated, observance of which will help to increase the efficiency of enterprise management. The main types of budgets, which are formed by economic entities, are described. Variants of approaches to budgeting of sales by the types of products, buyers and contracts are analyzed. The main drawbacks of the budgeting of expenses of the enterprise are distinguished depending on the chosen approach of its drawing up.

Keywords: budgeting, budget, sales, costs, variable costs, budgeting principles.

Постановка проблеми. В умовах жорсткої конкуренції підприємницької діяльності в Україні сектор малих та середніх підприємств починає займати все більшу питому вагу. Мале підприємство міцно закріпилося в Україні та все частіше намагається скласти конкуренцію середнім підприємствам. Перед керівниками малих та середніх підприємств постає завдання не лише отримання прибутку, але й підвищення ефективності їх діяльності, оптимізації господарських процесів та забезпечення конкурентоздатності конкретного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання процесу бюджетування як елементу розвитку підприємництва розглядається в працях таких авторів, як, зокрема, В.М. Андрієнко, І.А. Бланк, Р.Л. Дафт, М. Майер, Д. Міддлтон, Т.П. Карпов, Р.С. Квасницька.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В наукових роботах цих авторів досліджено сутність бюджетування та бюджету, запропоновано різні підходи до класифікації бюджетів підприємства, а також визначено позитивні та негативні результати впровадження бюджетування, проте тільки на великих та середніх підприємствах. На противагу цьому, процес бюджетування на малих підприємствах вивчається не так ґрунтовно, а такі науковці, як Ф. Аналоуї та А. Карамі, розглядають його лише як елемент управлінського обліку, за допомогою якого власники суб'єкта господарювання можуть досягати поставлених стратегічних цілей [1]. Вважаємо, що процес бюджетування на малих підприємствах слід вивчати як елемент оптимізації витрат, що дасть змогу спрогнозувати оптимальний фінансовий план розвитку підприємства та запобігти періодам спаду його діяльності.

Мета статті полягає у визначенні стану та наявності процесу бюджетування на малих підприємствах України, а також наданні рекомендацій щодо впровадження цього елементу в систему ефективного управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з особливостей діяльності малих та середніх підприємств є те, що вона здійснюється переважно за рахунок власних джерел фінансування, що за неправильного розподілу може призвести в майбутньому до їх браку. Згідно з даними статистики не лише недостатність фінансових ресурсів у малого підприємства може призвести до його банкрутства, а основною причиною є нездатність власника малого підприємства ефективно планувати свою діяльність [2]. Як результат, на малих підприємствах все більше стає актуальною потреба планування фінансових та товарних потоків, контролю за дебіторською заборгованістю та аналізу й про-

гнозу фінансових показників діяльності підприємства [3, с. 3].

Для реалізації цієї потреби та забезпечення ефективного управління підприємством необхідно володіти інформацією про зміни як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі функціонування суб'єкта господарювання, а також ймовірний вплив різних факторів на його господарську діяльність загалом.

Завдяки наявності інформації про такі об'єкти, як дебіторська заборгованість, зобов'язання та готівка за теперішньою вартістю, а також прогнозні дані щодо обсягу виробництва та продажів, структури витрат, власники підприємства можуть визначити напрями розвитку підприємства в короткотерміновій перспективі [4]. Таку інформацію можна отримати з генерального фінансового плану підприємства, складеного на найближчі роки, основою для розробки якого є дані бюджетів різних рівнів підприємства. Саме тому питання бюджетування на малих підприємствах сьогодні є дуже актуальним.

Більшість власників малого та середнього бізнесу вважає, що бюджетування та планування є марною тратою часу. Але саме бюджетування допомагає зберегти фінансові ресурси та наростити капітал підприємства, що є основними цілями малого підприємства на етапі становлення [5]. Бюджети також можуть бути використані як інструмент для залучення інвесторів, додаткове джерело інформації для фінансових установ щодо ефективності роботи бізнесу [5].

Загалом бюджет – це детальний план того, як компанія розраховує витратити гроші в майбутні періоди. Більшість компаній створює бюджети на щорічній основі, що допомагає їм зекономити ресурси та отримувати стабільний прибуток [1]. До основних типів бюджетів підприємства належать бюджет продажів, бюджет на оплату праці, бюджет готової продукції, бюджет виробництва, бюджет витрат тощо. Набір бюджетів залежить від специфіки діяль-

ності та форми ведення бухгалтерського обліку підприємства, на якому здійснюють процес бюджетування.

Малі підприємства мають більш просту організаційну структуру, невелику кількість господарських операцій, а мала кількість працівників дає змогу організувати дієвий механізм мотивації. З точки зору планування та процесу бюджетування малі підприємства не потребують значних заходів та втрат часу для впровадження системи бюджетів на підприємстві. Важливою складовою в цьому випадку є застосування сукупності різноманітних методів фінансового планування та аналізу з метою розширення можливостей фінансового менеджменту і підвищення ефективності управління бізнесом. Оскільки бухгалтерський облік суб'єктів малого підприємництва суттєво відрізняється від обліку великих та середніх підприємств, бюджет для них має свої особливі принципи, наведені в табл. 1.

Дотримання цих принципів дає можливість формувати ефективну систему бюджетів, що в майбутньому дасть змогу підприємству ефективно управляти власними витратами, контролювати грошові потоки та підвищувати свою конкурентоздатність.

Розробка бюджету залежить від цілей, які перед собою поставило підприємство, наприклад отримання високого рівня прибутку або підвищення конкурентоздатності. Зазвичай бюджет складають на рік, оскільки складати його на більшій період є економічно недоцільним, адже це знижує його ефективність та здатність попереджувати загрози. Існують також випадки, коли бюджет складають на короткий термін, наприклад місяць чи тиждень. Такі бюджети використовують в кризових ситуаціях або коли в середині року розуміють, що план виконати не вдається і він потребує кардинальних змін. Тоді плановий відділ змінює бюджет, оскільки він вже є недоцільним.

За рахунок того, що малі підприємства не здійснюють великої кількості господарських

Таблиця 1

Основні принципи бюджетування малого бізнесу

№	Принципи	Пояснення
1	Принцип періодичності	Бюджет повинен бути складений щонайменше один раз на рік на наступний календарний рік.
2	Принцип відповідності	Бюджетний період повинен співпадати з фінансовим періодом на підприємстві.
3	Принцип планового характеру	Бюджет визначає план діяльності підприємства.
4	Принцип ефективності	Кожен бюджет на малих підприємствах повинен показувати прибуток.
5	Принцип системності	Бюджет є невід'ємною частиною управління; це план фінансування та діяльності, тому потрібно не забувати про бюджет.
6	Принцип контролю	Менеджери повинні контролювати виконання бюджету; якщо він має відхилення, то визначити, чи буде ця зміна приводити до змін прибутковості та чи необхідно його коригувати для забезпечення ефективності діяльності підприємства.
7	Принцип бухгалтерського підтвердження	Ви не можете створити гарний та ефективний бюджет без облікових даних.

операцій і ведуть спрощений облік, скласти велику кількість бюджетів для них нецільно та неефективно. Найбільш ефективним вирішенням цієї ситуації є розробка бюджету продажів. Бюджет продажів – це фінансовий план підприємства, що містить очікування підприємства щодо ціни продажу, номенклатури продукції, а також очікуваний дохід від продажу товарів (робіт та послуг) на бюджетний період.

Перевагою цього типу бюджету є те, що він дає можливість спрогнозувати майбутні грошові потоки, що дасть змогу ефективно використовувати фінансові активи підприємства в перспективі. Проте бюджет продажів має свої недоліки, оскільки складно спрогнозувати, скільки продукції буде реалізовано підприємством в той чи інший період часу.

Альтернативою в такій ситуації є періодичне коригування бюджету за допомогою перегляду кошторису щоквартально [6]. Прогнози майбутніх продажів будують на основі аналізу такої інформації:

- щодо намірів потенційних покупців продовжувати купувати продукцію;
- щодо достатності потенційних покупців на ринку;
- поведінка попиту та пропозиції в попередніх періодах;
- наявність достатньої матеріальної бази для забезпечення запланованого обсягу продажів;
- наявність сезонності виробництва;
- необхідність коригування цін з огляду на середньоринкову ціну регіону або держави;
- наявність нереалізованих контрактів, що будуть виконані в поточному періоді.

Бюджет продажів складається з двох частин, а саме плану продажів та звіту про витрати, але він не має уніфікованої форми. В основу побудови бюджету продажів має бути покладена орієнтація на номенклатуру продукції, що реалізується; покупців та їх запитів; контрактів залежно від терміну їх виконання (рис. 1).

Аналізуючи дані, наведені на рис. 1, можемо зробити висновок, що існує безліч варіантів складання бюджету продажів, що дає змогу

кожному підприємству вибирати найефективніший варіант та за необхідності комбінувати декілька варіантів задля створення найбільш точного прогнозу.

На основі цього виду бюджету одразу можна передбачити, як потрібно спланувати виробничий процес, розмір закупівлі виробничих запасів та види витрат, які будуть понесені в ході здійснення господарської діяльності.

Будь-яке мале підприємство, яке не знає точної структури витрат, які виникають в ході діяльності, та не здійснює контроль за ними, ризикує з часом вичерпати всі свої фінансові активи та стати банкрутом. Для цього управлінський персонал повинен здійснювати контроль за витратами підприємства та оцінювати, чи здатні заплановані надходження покрити витрати [4].

Знаючи виробничий процес та види витрат на всіх етапах виробництва, адміністративного обслуговування та збуту, можна швидко обчислити реалізаційну ціну кожного товару, послуги або замовлення, а також кількість необхідних ресурсів. Забезпечити контроль за витратами підприємства можливо за допомогою бюджету витрат на певний період, який дасть змогу не лише спланувати майбутні витрати, але й стежити, чи не здійснювались понаднормові витрати, а також оптимізувати їх. Існують два методи складання бюджету витрат, а саме розподіл витрат за видами; розподіл витрат на постійні та змінні.

Вибір типу розподілу залежить від специфіки галузі та порядку калькулювання собівартості готової продукції на підприємстві.

Бюджет витрат – це прогнозований план витрат підприємства, поділений на групи витрат відповідно до ф. № 2-м Звіту про фінансові результати (сукупний дохід) або на основі саморозподілу. Важливо виділити основні групи витрат, що допоможе більш якісно проводити їх аналіз та за необхідності коригувати. До формування бюджету витрат на основі фінансової звітності варто залучати бухгалтера, який на основі бухгалтерських даних зможе сформулювати основні групи витрат [6].



Рис. 1. Різновиди підходів до складання бюджету продажів

Під час формування бюджету витрат на основі саморозподілу більш ретельну увагу слід звертати й на інші види витрат, такі як оплата праці, маркетингові, адміністративні та збутові витрати. Найчастіше найбільшою групою витрат на підприємствах є витрати на заробітну плату. Під час планування витрат, пов'язаних з оплатою праці, слід врахувати такі типи виплат, як, зокрема, повна сума заробітної плати, бонуси, надбавки, виплати за трудовими договорами, вартість найму нових співробітників та їх оплата праці.

Сьогодні маркетингові витрати – це невід'ємний елемент реалізації продукції підприємством. Вони можуть бути включені до собівартості товарів, робіт (послуг) або утворювати окрему групу, до якої включають витрати на рекламу, рекламні матеріали, зразки тощо. Оскільки підприємства не лише виготовляють продукцію, але й здійснюють її реалізацію, виникає необхідність у створенні групи витрат на збут, до яких відносять витрати на винагороду продавцям, орендні платежі, витрати на транспортування готової продукції тощо.

Бюджет витрат за розподілом витрат на постійні та змінні – це прогнозований план витрат, що поділяється на дві основні групи, а саме змінні та постійні витрати. Цей бюджет надає власнику підприємства точну інформацію про те, яка частина витрат є фіксованою сумою незалежно від обсягів продажів, а також є обов'язковою до сплати. Прикладами постійних витрат є орендна плата за приміщення офісу, заробітна плата працівників, страхові платежі, комунальні послуги.

Змінні витрати, на відміну від постійних, залежать від обсягів виробництва, тому їх можна скоротити і за потреби звести до нуля. До змінних витрат найчастіше відносять матеріальні витрати та витрати на транспортування. Головним недоліком бюджету витрат за методом розподілу їх на постійні та змінні є низька деталізація інформації про витрати, що не дає можливості більш детально проаналізувати ситуацію.

Висновки. Таким чином, можемо зробити висновок, що процес бюджетування на малих

підприємствах в Україні потребує свого вдосконалення. Вважаємо, що власникам підприємств необхідно приділяти більше уваги створенню системи бюджетування на підприємствах та розробці різних видів бюджетів, а саме бюджету продажів та витрат, оскільки за допомогою бюджету можна отримати показники ефективності діяльності підприємства, які в подальшому підлягатимуть аналізу та допоможуть у визначенні ефективності діяльності підприємства загалом.

Складання бюджетів дає можливість керівництву отримувати оперативну інформацію, порівнювати фактичні дані із запланованими, а у разі відхилень вживати запобіжних заходів щодо швидкого усунення проблем. Процес бюджетування забезпечує поліпшення фінансових результатів за рахунок оптимізації витрат, управління прибутком і витратами, а також контролю за грошовими потоками з метою попередження дефіциту грошових коштів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Буряк Л.Д. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі : [навч. посібник] / Л.Д. Буряк. – К. : КНЕУ, 2007. – 432 с.
2. Антоненко О.О. Бюджетування діяльності малих підприємств / О.О. Антоненко // Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2012. – № 14. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik.
3. Budżetowanie w małej firmie // Blog.pl. – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://budzetowanie-w-malej-firmie.blog.onet.pl/2010/03/29/co-to-jest-budzetowanie>.
4. Kovalchuk N.O. Budgeting in a Small Business as the Key to Success / N.O. Kovalchuk, S.V. Kucher // Current Trends in Young Scientists' Research IV All Ukrainian Scientific and Practical Conference – Zhytomyr, 2017. – 288 p.
5. Базарова Х.В. Необхідність упровадження системи бюджетування на малих та середніх підприємствах / Х.В. Базарова // Управління розвитком. – 2013. – № 17. – С. 63–65. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_17_25.
6. Budżetowanie w małej firmie // Blog Katarzyny Koiczewskiej. – 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://kolczewska.pl/budzetowanie-w-malej-firmie>.