

Студент 4 курсу
факультету економіки і права ХНЕУ

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТРАДИЦІЙНОГО ТА ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДІВ ДО БЮДЖЕТУВАННЯ

Анотація. Розглянуто сутність бюджетування. Визначено особливості традиційного та процесного підходів до бюджетування. Запропоновано характеристику традиційного та процесного підходів до бюджетування на підприємстві.

Аннотация. Рассмотрена сущность бюджетирования. Определены особенности традиционного и процессного подходов к бюджетированию. Предложена характеристика традиционного и процессного подходов к бюджетированию на предприятии.

Annotation. The essence of budgeting has been studied. The peculiarities of traditional and the process approaches to budgeting have been defined. The characteristics of traditional and process approaches to budgeting at an enterprise have been proposed.

Ключові слова: бюджет, бюджетування, традиційне бюджетування, процесний підхід, фінансове планування, фінансовий облік, доходи, витрати.

Економічна криза зумовила падіння попиту на продукцію та скорочення зовнішніх і внутрішніх ринків збуту, що призвело до різкого зменшення доходів підприємств. Одночасне зростання рівня витрат погіршило фінансовий стан суб'єктів господарювання, зумовило необхідність економного використання ресурсів підприємствами та прийняття гнучких управлінських рішень. У зв'язку з цим менеджери і власники підприємств стали приділяти підвищену увагу управлінню витратами.

Розробка бюджетів забезпечує періодичне планування діяльності підприємства, дає змогу передбачити можливі проблеми і визначити найкращий шлях удосконалення поставленої мети. Бюджетування дозволяє кількісно обґрунтувати майбутні плани і дає змогу усвідомити витрати, пов'язані з їх виконанням, забезпечує ефективний розподіл ресурсів, облік, контроль, аналіз планованих і фактичних даних для того, щоб вчасно відслідковувати відхилення та вживати коригувальні заходи.

Процес бюджетування та його сутність розглядало в своїх роботах багато вітчизняних і зарубіжних вчених, таких, як: Самочкін В. Н., Щиборщ К. В., Ковтун С. Є., Хоуп Дж. та ін. [1 – 3]. Але здебільшого в роботах вчених розглядають традиційний підхід до бюджетування, при цьому майже не приділяється увага процесному підходу до бюджетування на підприємстві, що потребує подальшого теоретичного та практичного обґрунтування.

Метою даної статті є теоретичне узагальнення сутності бюджетування та визначення відмінностей традиційного та процесного підходів до бюджетування.

Вивчення літературних джерел показало, що однозначної думки щодо визначення бюджетування в економічній науці не існує. Науковці, економісти трактують бюджетування по-різному.

На думку Самочкіна В. Н.: "бюджетування – це система узгодженого управління підрозділами підприємства в умовах динамічно мінливого, диверсифікованого бізнесу" [1]. З його допомогою приймаються управлінські рішення, пов'язані з майбутніми подіями, на основі систематичної обробки даних. Важливим у визначенні автора є те, що підприємство функціонує в умовах, які постійно змінюються, і управління підприємством повинне відповідати тим вимогам і правилам, які вимагає від нього навколишнє середовище підприємства. Але автор не зазначає в своєму визначенні те, що процесу бюджетування підлягає значна фінансова складова роботи підприємства.

Щиборщ К. В. вважає, що бюджетування – це процес складання та реалізації бюджету в практичній діяльності компанії [2]. Це визначення є більш конкретним, ніж попереднє, але воно не вміщує в собі посилань на цілі бюджетування і засоби, за допомогою яких створюється процес бюджетування.

Партин Г. О. трактує поняття "бюджетування" як розроблення бюджетів з метою визначення обсягу та складу витрат, забезпечення покриття цих витрат фінансовими ресурсами з різних джерел [4]. Харко А. Ю. дещо ширше характеризує це поняття та стверджує, що бюджетування полягає в плануванні діяльності підприємства шляхом розробки системи взаємопов'язаних бюджетів, комплексно орієнтованих на ринкові потреби й покликаних забезпечити стійкий фінансовий стан і поступальний розвиток підприємства відповідно до його головної місії та статутних завдань [5].

Таким чином, деякі автори [1 – 5] розглядають бюджетування як розроблення, формування, складання бюджетів на підприємстві. Таке визначення є найпоширенішим у літературі, але воно є надто вузьким, оскільки характеризує лише один із аспектів бюджетування – формування та розроблення бюджетів, та не висвітлює такі невід'ємні складові бюджетування, як бюджетне організування, стимулювання на засадах бюджетів, контролювання виконання бюджетів та здійснення регулювання. Друга група авторів [6 – 9] визначає бюджетування як технологію планування, обліку та контролю грошей і фінансових результатів. Однак дане визначення також не розглядає організаційний та мотиваційний аспекти бюджетування. Більш повне визначення дають автори Т. Сізова, В. Хруцький. Так, бюджетування є управлінською технологією, яка призначена для вироблення та підвищення

фінансового обґрунтування управлінських рішень, адже вся система бюджетування спрямована на підвищення якості управлінських рішень, що стосуються оптимізації формування та використання ресурсів організації [6].

Бюджетне планування є найбільш деталізованим рівнем планування, становить процес підготовки окремих бюджетів за структурними підрозділами або функціональних сфер організації, це цілісна система вибору тактичних цілей планування на рівні підприємства в рамках прийнятої стратегії, розробки планів майбутніх операцій підприємства і контролю виконання цих планів.

У сучасних умовах науковці та економісти виділяють два підходи до формування бюджетування на підприємстві – традиційний та процесний.

Під традиційним підходом розуміють підготовку звітів різними відділами підприємства. Ці звіти становлять зведені таблиці з інформацією про ресурси, витрати та доходи від реалізації. При щомісячному аналізі фінансових результатів дані за звітний період порівнюють із даними затвердженого бюджету та знаходять відхилення, які можуть бути як позитивним, так і негативним явищем для роботи підприємства.

Процесний підхід бюджетування базується на стратегії ефективного бізнесу, що припускає впровадження збалансованої системи показників, та на стратегії управління затратами, що заснована на послідовному впровадженні функціонально-вартісного аналізу та переході до процесного підходу бюджетування [7].

Для того щоб визначити всі переваги та недоліки традиційного та процесного підходів до бюджетування, проведена порівняльна характеристика, що відображена в таблиці.

Таблиця

Порівняльна характеристика традиційного та процесного підходів до бюджетування

Характеристика традиційного підходу до бюджетування	Характеристика процесного підходу до бюджетування
<p>Є трудомістким процесом.</p> <p>Не завжди дає повну та чітку інформацію.</p> <p>Об'єктом планування виступають структурні підрозділи підприємства.</p> <p>Методом планування є нормативне планування, планування на основі приросту (для накладних витрат).</p> <p>Підхід не сприяє створенню вартості.</p> <p>Традиційне бюджетування концентрує свою увагу на вхідних параметрах (тобто ресурсах, які будуть використані), а не на вихідних результатах (тобто на послугах, які задовольняють потреби покупців).</p> <p>Не виділяються і не визначаються ті особливості продукції та споживачів, наявність яких викликало відхилення планових показників від фактичних.</p> <p>Не контролюються витрати. Загублення контролю над витратами може сповільнити зростання підприємства, тому для організації необхідне розуміння специфіки витрат.</p> <p>Традиційний бюджет базується на регульованих бюджетів на основі рівня продаж продукції.</p> <p>Застосування цього виду бюджетування ускладнює координацію ланок управління підприємством.</p> <p>Традиційне бюджетне планування відірвано від стратегії, що негативно позначається на функціонуванні підприємства в цілому та перешкоджає впровадженню інновацій</p>	<p>Є менш трудомістким процесом, однак найбільш інформативним.</p> <p>Надає чітку та повну інформацію.</p> <p>Об'єктами планування виступають бізнес-процеси підприємства.</p> <p>Методом планування є нормативне планування (для прямих витрат бізнес-процесів), нуль-базисне планування (для визначення непрямих витрат бізнес-процесів).</p> <p>Визначає найменш та найбільш ефективні процеси на підприємстві. Легке визначення собівартості кожного процесу на підприємстві, що дозволяє полегшити процес формування собівартості продукції.</p> <p>Дозволяє сформулювати структуру витрат, враховуючи інформацію про вихідні результати.</p> <p>Повний контроль над витратами, розуміння специфіки затрат, які дуже необхідні для ефективного бюджетування. Знаходження джерел виникнення витрат.</p> <p>Удосконалення джерела отримання доходів.</p> <p>Процесний бюджет визначається не просто ресурсами (фонд оплати труда, оренда приміщень тощо), а видами діяльності підприємства, тому вважається більш логічним підходом до бюджетування.</p> <p>Процесний бюджет розраховується від даних про робочі загрузки.</p> <p>Застосування цього виду бюджетування вдосконалює роботу ланок управління підприємством.</p> <p>Процесне бюджетування розвивається динамічно, унаслідок чого підприємство легко переносить зміни, підприємство може впроваджувати нові технології, а також удосконалювати інноваційні процеси</p>

Відміною процесного бюджетування від традиційного є те, що планування ресурсів засноване на переліку виконаних робіт та їх об'ємові з урахуванням потреб замовників, клієнтів, споживачів. У той час як традиційне бюджетування засноване лише на ресурсах, витратах та доходах і не приділяє увагу вимогам навколишнього середовища. Тому використання процесного підходу вказує на більш оптимальну та вдосконалену роботу підприємства.

Таким чином, за результатами дослідження була узагальнена сутність бюджетування на підприємстві, запропонована характеристика традиційного та процесного підходів до бюджетування на підприємстві, яка враховує особливості та відмінності двох підходів. В умовах практичної господарської діяльності це дозволить підвищити ефективність управлінських рішень щодо фінансового планування на підприємстві та сприятиме скороченню витрат на операційну, фінансову та інвестиційну діяльність підприємства.

Наук. керівн. Усенко Н. М.

Література: 1. Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование / В. Н. Самочкин, Ю. Б. Пронин, Е. Н. Логачева и др. – М. : Дело, 2000. – 351 с. 2. Щиборщ К. В. Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России / К. В. Щиборщ. – М. : Дело и Сервис, 2004. – 589 с. 3. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун. – Х. : Фактор, 2005. – 340 с. 4. Партин Г. О. Бюджетування в системі управління витратами

підприємства / Г. О. Партин

// Фінанси України. – 2003. – № 5. – С. 37–42. 5. Харко А. Ю. Бюджетування в процесі управління підприємством / А. Ю. Харко // Фінанси України. – 2001. – № 9. – С. 12–17. 6. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 400 с. 7. Катаев М. Д. Процессно-ориентированный подход к управлению предприятием / М. Д. Катаев, А. П. Емельяненко // ТУСР. – 2008. – № 6. – С. 18–23. 8. Берккер Й. Менеджмент процессов / Й. Берккер, П. Вилков. – М. : Эксмо. – 2008. – 384 с. 9. Ваганов А. Процессно-ориентированный подход [Электронный ресурс] / А. Ваганов. – Режим доступа : <http://www.kpilib.ru>