

Круш П.В.
к.е.н., професор НТУУ «КПІ»
Поліщук С.В.
ст. викладач НТУУ «КПІ»

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ БЮДЖЕТУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Виявлено та досліджено актуальні причини ускладнення впровадження бюджетування на українських підприємствах, зроблені акценти на зв'язку питань впровадження бюджетування та автоматизації обліку.

Ключові слова: бюджетування, планування діяльності, впровадження, функції бюджетування, принципи бюджетування, інтеграція, автоматизація.

Вступ. Останні світові тенденції підтверджують тезу щодо важливості бюджетування в сучасних умовах, яке було й залишається потужним інструментом планування діяльності підприємства, що сприяє підвищенню їх ефективності та зміцненню фінансового становища. Невикористання бюджетного планування, по оцінках деяких джерел може спричинити прямі втрати підприємствам до 20 % доходів [1].

У зв'язку з недостатністю наукових розробок у цій сфері бюджетування впроваджують переважно підприємства великого бізнесу. Для прискореного впровадження бюджетного планування в корпоративному секторі і прийнятності бюджетування для малого та середнього бізнесу необхідно розробити відповідний методичний інструментарій.

Теоретичні та методологічні аспекти досліджуваної проблеми висвітлено в працях таких провідних українських вчених, як Бланк І. О., Лаптев С. М., Любунь О. С., Бень Т., Довбня С., Онищенко С., Зятковський І. В. та ін., а також зарубіжних – Джай К. Шима, Джой Р. Сігела, Самочкіна В.Н., Проніна Ю.Б., та ін. Проте аналіз причин які стримують бюджетування на підприємствах у сучасних умовах показує, що ця проблематика залишається дискусійною і потребує подальшого дослідження.

Постановка проблеми. Причини з яких бюджетування, як система не набула значного розвитку в Україні є актуальною як в теоретичному так і в практичному плані, насамперед тому, що джерела ефективності господарювання на підприємстві знаходяться, насамперед, у площині бюджетного планування.

Результати дослідження. Світова фінансова криза по-новому змусила подивитися на внутрішні ресурси, що зумовило перехід до бюджетування значної кількості українських підприємств, але ж їхнє число в загальному обсягу як і раніше ще невелике [3].

На думку багатьох науковців[3, 4, 5] бюджетування, являє собою складову системи управління підприємством, що вимагає оформлення планів підприємства через систему бюджетів з подальшою реалізацією в практичній

діяльності підприємства, контролем й аналізом їхнього виконання та прийняттям відповідних управлінських рішень.

З іншої сторони на Заході останнім часом поширені думки американських топ-менеджерів, які пропонують відмовитись від процесу бюджетування взагалі [2].

Ми не поділяємо таку точку зору і вважаємо, що з огляду на нерозвиненість систем контролю, а також в принципі системи класичного бюджетування така відмова може ускладнити всю систему управління підприємством.

Деякі з підприємств, які намагалися впровадити бюджетування, не змогли правильно цього зробити й відмовилися від подальших спроб. Деякі підприємства впровадили бюджетування, але не одержали бажаної віддачі від його використання. Пояснення цьому зустрічаються у вітчизняній літературі, але, як правило, такий список не досить повно відображає стан справ [4].

Щоб досліджувати причини недостатнього поширення бюджетування серед українських підприємств пропонується розбити їх на чотири групи по періоду виникнення, використавши досвід інших [5], а також власні практичні напрацювання авторів.

Перша група – це причини, що пояснюють, чому бюджетування навіть не розглядається багатьма підприємствами як інструмент планування, що може принести значний зиск підприємству. До цієї групи відносяться:

1) Відсутність економічної освіти вищого менеджменту підприємств. Керівники багатьох підприємств не розуміють необхідності планування в ринкових умовах. Це пов'язане зі спадщиною командно-адміністративної системи, де плани задавалися зверху, і підприємство не замислювалося про самостійне планування своєї діяльності.

2) Досить невелика кількість вдалих прикладів використання бюджетування у вітчизняній практиці. На сьогоднішній день ефективно працююче бюджетування мають деякі підприємства. І основну частину цих підприємств становлять підприємства зі значною часткою західного капіталу. Іноземний інвестор хоче бачити майбутнє підприємства в кількісному вираженні, вітчизняні інвестори ефективністю роботи підприємств стурбовані в меншій мірі.

3) Нестабільність політичної й економічної ситуації. В таких, слабо прогнозованих умовах господарювання ефективність планування знижується, тому що досить важко спрогнозувати основні економічні показники.

4) Небажання йти на додаткові витрати, пов'язані із впровадженням бюджетування на підприємстві. Впровадження бюджетування вимагає фінансових витрат, а також відволікання співробітників підприємства від виконання своїх прямих обов'язків. Ймовірне розширення штату або перерозподілення обов'язків співробітників.

5) Небажання вищого менеджменту та острахи змінювати ситуацію на краще. Не всі менеджери вміють і хочуть бути реформаторами. Зміни на

підприємстві, які викликає впровадження системи бюджетування, може послабити авторитет керівника. Деякі керівники є консерваторами й не завжди дозволяють нововведення на підприємстві.

б) Пріоритет тактичних завдань над стратегічними. Впровадження бюджетування – досить тривалий процес, що вимагає фінансових витрат зараз і не дає гарантії, що дасть віддачу в майбутньому. Для багатьох вітчизняних менеджерів тактичні завдання є більше пріоритетними в порівнянні зі стратегічними.

Друга група – це причини, що пояснюють, чому підприємство, що бажає використати бюджетування для планування своєї діяльності, або не може його впровадити, або зазнає більших труднощів із впровадженням. До другої групи відносяться:

1) Відсутність інформаційної бази для відносно-безболісного впровадження бюджетування. На сьогоднішній день техніка бюджетування в загальному виді описана в багатьох літературних джерелах [6, 7, 8], але все-таки об'ємної інформації до практичного втілення ідей бюджетування на практиці явно недостатньо.

2) Відсутність кваліфікованих фахівців з бюджетування як у самому підприємстві, так й у консультативних фірмах. Відсутність матеріалів і брак практичного досвіду бюджетування спричиняють низьку кваліфікацію фахівців і консультантів в галузі бюджетування.

3) Не бажання консервативної частини співробітників впроваджувати системи бюджетування, внутріорганізаційні конфлікти. Консервативна частина менеджменту й працівників підприємства не зацікавлена в змінах у системі управління й планування, тому що це буде вимагати додаткових зусиль по вивченню нововведень. Нерідко співробітники підприємства навмисно саботують процес впровадження бюджетування, не надаючи необхідну для успішного впровадження інформацію.

4) Технологічні невідповідності класичної схеми складання основного бюджету підприємства, прийнятої в західній практиці й реальності функціонування українського підприємства [9]. Бюджетування - це західна технологія, розроблялася для західних підприємств, під міжнародні стандарти бухгалтерського обліку й т.д. Таким чином, виникає необхідність зміни й адаптації класичного західного бюджетування під українське підприємство.

5) Командно-адміністративної спадщина системи господарювання, що виражається в невідповідності внутрішньої документації потребам управлінського обліку на підприємстві. На підприємстві за традицією складається безліч документів і паперів, непотрібних в управлінському й виробничому обліку підприємству в ринкових умовах. По-перше, їхня кількість потрібно зменшувати, по-друге, їхній перелік і зміст повинні бути приведені у відповідність із цілями підприємства.

б) Небажання керівництва підприємств фінансувати впровадження бюджетування в достатньому обсязі [10]. Навіть якщо вибір підприємства на

користь бюджетування вже зроблене, не завжди керівництво готове фінансувати впровадження в достатньому обсязі. Результатом може стати неправильне або неповне впровадження системи бюджетування.

7) Необхідність на тій або іншій стадії змінити налагоджені процеси на підприємстві, необхідність додаткового навчання персоналу, додаткової комп'ютеризації окремих служб, відділів і співробітників.

Третя група – це причини, що пояснюють, чому віддача від використання бюджетування нижче очікуваної або нижче обіцяної консультаційними фірмами або нижче чим у конкурентів. Вона включає:

1) Помилки впровадження або розробки системи бюджетування на підприємстві. Якщо система бюджетування підприємства невірно або не в повному обсязі відображає бізнес-процеси підприємства, то ефективність використання такої системи знижується. Так, потрібна для управлінського обліку інформація може губитися або ігноруватися, а велика кількість непотрібних документів складатися.

2) Відсутність або слабка автоматизація процесу бюджетування. На великих і середнього розміру підприємствах автоматизація системи бюджетування - необхідна умова її ефективного функціонування. Велика кількість бюджетної інформації може приводити до затягування строків складання бюджетів, розширенню кола осіб, безпосередньо зайнятих бюджетуванням. Можливі також помилки, пов'язані з ручною обробкою інформації. Величезним мінусом ручного бюджетування є й відсутність можливості застосовувати методи ситуаційного моделювання.

3) Неефективні методи прогнозування економічних показників. На сьогоднішній день немає одного й самого надійного методу прогнозування економічних показників. Діапазон варіюється від «стельового» методу до застосування комбінацій експертних оцінок зі складними статистичними розрахунками. Більш того, зовнішнє й внутрішнє середовище підприємства змінюється й ті методи, які ефективно застосовувалися п'ять років тому, можуть не виправдувати очікування сьогодні.

4) Порушення принципів бюджетування.

5) Відсутність або слабка бюджетна дисципліна. Система бюджетування повинна працювати як добре налагоджений механізм. Збої в одній з ланок системи спричиняють ланцюгову реакцію. Слабка бюджетна дисципліна приводить до затягування строків складання бюджету й зривів бюджетного розкладу й графіка документообігу.

6) Недостатня увага до бюджетування з боку керівництва підприємства. На сьогоднішній день керівники підприємств не усвідомлюють значення бюджетування для підприємства. У результаті бюджетування не виконує свого основного завдання - допомагати управляти підприємством.

7) Низька кваліфікація персоналу. На сьогоднішній день вищі навчальні заклади України здебільшого не викладають такої дисципліни як бюджетування. У результаті молоді фахівці не готові до практичної діяльності в цій області. Додаткові складності приносить слабка комп'ютерна

грамотність. Низька кваліфікація персоналу приводить до помилок у розрахунках і збільшенню часу виконання операцій.

8) Небажання або невміння підприємств користуватися розширеними можливостями бюджетування. Для підвищення ефективності планування рекомендується використовувати розширені можливості бюджетування. Вони дозволяють передбачати й знизити негативний ефект від незапланованих ситуацій у майбутньому.

9) Невірний вибір періоду бюджетування і його розбивки на складові періоду. Вибір періоду бюджетування дуже важливий для ефективності бюджетування. Занадто більший період характеризується низькою точністю прогнозів. Занадто малий період теж має низьку точність прогнозів. Рекомендується організувати бюджетування таким чином, щоб воно охоплювало й стратегічне й тактичне планування.

10) Відсутність поточного контролю за реалізацією бюджету. Втілення бюджету в життя неможливо без поточного контролю за реалізацією бюджету. Так, необхідно в робочому режимі відслідковувати виконання місячного плану по декадах, тижнях, днях. Всі відхилення від плану повинні бути обґрунтовані.

11) Використання «часткового» бюджетування. Бюджетування приносить максимальну корисність тоді, коли на підприємстві використовується комплексна система, що торкається максимум бізнес-аспектів діяльності підприємства.

Четверта група – пов'язана з відсутністю інтеграції системи бюджетування з існуючою інформаційною системою.

Яким чином і яку користь можуть принести результати бюджетування якщо співставлення з фактичними даними відбувається у ручному режимі, або шляхом підбору? Яка якість таких даних. Мабуть, ймовірно система бюджетування повинна бути інтегрованою в «живий облік» і жити в такому обліку повноцінним життям. На практиці це вирішується шляхом доопрацювання програмного забезпечення для потреб кожного підприємства. На практиці, авторам довелося неодноразово здійснювати таку інтеграцію, яка в досить стислі терміни давала змогу отримати якісні результати.

Доволі часто підприємства розробляють бюджет доходів та витрат, бюджет руху грошових коштів і на цьому зупиняються. Не пов'язуючи бюджетування зі стратегічними цілями, підприємства не бачать необхідності в підготовці бюджетного балансу. Якщо не готувати такий баланс – неможливо побудувати управління за стратегічними показниками, проаналізувати їх та дати оцінку, багатьом показникам таким як рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, обіговість активів, фінансова стійкість і ліквідність, що є індикаторами успішної діяльності підприємства.

Якщо підприємство здійснює кілька напрямів діяльності, випускає широкий асортимент продукції, має свої підрозділи в різних регіонах, ці показники необхідно визначати для кожного виду бізнесу, кожної групи

продуктів, кожного територіального підрозділу. Тільки за таких умов можливо оцінити ефективність тих чи тих напрямів діяльності, прибутковість окремих видів продукції, ефективність роботи дочірніх структур у регіонах. Брак такого аналізу на етапі планування істотно знижує ефективність цього інструменту управління підприємством.

Висновки. Таким чином, головними чинниками, які зумовлюють гальмування впровадження бюджетування на українських підприємствах є:

1) Не розуміння сутності бюджетування в системі стратегічного управління підприємства;

2) Острах керівництва українських компаній щодо новацій в управлінні підприємством;

3) Слабка автоматизація обліку, що зумовлює ведення на деяких підприємствах «паперового» обліку, і що призводить до автономізації процесу бюджетування;

4) Слабка мотивація персоналу щодо бюджетування та відсутність дієвих важелів адміністративного впливу.

Перелік посилань

1. Техніка ефективного менеджменту. Фінансовий менеджмент. – CARANA Corporation/USAID/РЦП, 1997. – 295 с.

2. Фрезер Р. Бюджетирование, каким мы его не знаем. Управление за рамками бюджетов / Р. Фрезер, Д. Хоуп; пер. с англ. – М.: ООО «Вершина», 2005. – 256 с.

3. Онищенко С.В. Упровадження бюджетування на вітчизняних підприємствах // Фінанси України. – 2003. – № 4. – С. 45 – 50.

4. Мойсеєнко І.Є. Фінансове планування на підприємстві // Фінанси України. – 2000. – № 9. – С. 155 – 158.

5. Вініченко М.М. Моделі системи бюджетування підприємства // Вісник технологічного університету Поділля. – 2003. – Т. 2, №2. – С. 178 – 181.

6. Білобловський С.А. Бюджетування виходячи з потреб ринку (АВВ-технологія) - новітні управлінські технології // Економіка, Фінанси, Право. – 2002. – № 5. – С. 11 – 12.

7. Виниченко М.Н. Автоматизация системы бюджетирования предприятия // Модели управления в рыночной экономике. – 2002. – Спец. Выпуск. – С. 180 – 191.

8. Партин Г.О. Бюджетування у системі управління витратами підприємства // Фінанси України. – 2003. – № 5. – С. 50 – 53.

9. Мамченко В., Бабик Д. Организация планирования и бюджетирования на предприятии // Бизнес-Информ. – 1998. – № 6. – С. 34 – 35.

10. Крайник О.П., Клепікова З.В. Фінансовий менеджмент. – Київ: «Дакор», 2000. – 260 с.

Круш П.В., Полищук С.В.

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Выявлены и исследованы актуальные причины осложнения внедрения бюджетирования на украинских предприятиях, сделаны акценты на связивопросам внедрения бюджетирования и автоматизации учета.

Ключевые слова: бюджетирование, планирование деятельности, внедрения, функции бюджетирования, принципы бюджетирования, интеграция, автоматизация.

Krush P.V., Polishchuk S.V

KEY ASPECTS OF BUDGETING IN MODERN CONDITIONS

Detected and investigated the actual cause complications budgeting implementation at Ukrainian enterprises, focuses on communication on the implementation of budgeting and accounting automation.

Keywords: budgeting, planning, implementation and budgeting functions, principles of budgeting, integration, automation.

Курмач М.М.

студент ХТФ, НТУУ «КПИ»

Подлесная Е.А.

к.т.н., доцент ФММ НТУУ «КПИ»

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ЦИКЛА ПЕРЕРАБОТКИ БЫТОВЫХ ОТХОДОВ

Было дано пояснение к понятиям «отходы» и «бытовые отходы», также была дана классификация отходов. Был рассмотрен спектр бытовых отходов больших городов (с населением более миллиона человек). Также были коротко рассмотрены основные методы утилизации твердых бытовых отходов. Обозначены проблемные участки технологической схемы переработки бытовых отходов. Проведен сравнительный экономический анализ различных механизмов сортирования отходов в технологическом процессе. Для автоматического полуавтоматического и ручного метода сортировки отходов была приведена калькуляция и себестоимость 1 т сортировки ТБО. Были сделаны выводы касательно лучшего механизма сортировки в зависимости от капиталовложений на стадии запуска предприятия, расходов на содержание и рентабельности. Также в статье было раскрыто и ключевое направление развития, как производства бытовой химии, пластмасс, так и производства тары и упаковки - унификации материалов и использование новых материалов с заданными экологическими параметрами.

Ключевые слова: сортировка мусора, промышленные отходы, бытовые отходы, захоронение отходов, сжигание, ресайклинг отходов, пиролиз, слоевое сжигание.