

Арієнчук А.М., студентка
Науковий керівник: Смирна О.В., к.е.н.,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Криворізький економічний інститут ДВНЗ
«Київський національний економічний університет
ім. Вадима Гетьмана», м. Кривий Ріг, Україна

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ БЮДЖЕТУВАННЯ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

На сучасному етапі, в умовах нестабільної економічної ситуації в країні, важливого значення для підприємств набуває проблема побудови бюджету та адаптації його на етапі виконання, до умов на ринку.

На сьогодні переважна більшість підприємств України використовує концепцію традиційного бюджетування, яка набула свого поширення ще за часів Радянського Союзу, але в умовах трансформаційних процесів, ситуація на вітчизняних ринках є мінливою, а тому вкрай важливо, щоб бюджет підприємства був гнучким і не обмежував можливості суб'єктів господарювання, чого традиційне бюджетування не в змозі забезпечити. І тому, основною метою роботи є аналіз основних концепцій бюджетування, а також визначення їх переваг та недоліків.

Перші кроки у дослідженні проблематики традиційного бюджетування були зроблені закордонними вченими К. Аргурісом, А. Вілдавськи. У вітчизняній літературі науковцями, які приділили увагу концепціям бюджетування у свої працях були Терещенко О., Буратчук Н., Колосков А. та інші, а також німецька група «Horvâth & Partners».

На сьогоднішній день вчені виділяють чотири концепції бюджетування: традиційне - в основі якого лежать показники діяльності, зокрема показники потреби в капіталі та рівня витрат попередніх періодів (використовується за відносно стабільних тенденцій); покращене (better budgeting) - концентрується на можливостях спрощення традиційних процедур бюджетування на основі удосконалення функціональних та інституційних аспектів бюджетного процесу, зокрема, концепцією передбачається суттєве скорочення об'єктів планування через зменшення переліку критеріїв ефективності; прогресивне (advanced budgeting) - за цього підходу ключові показники основних бюджетів є залишковими величинами окремих часткових бюджетів; безбюджетне планування (beyond budgeting) - виконавцям надається значна свобода дій в межах узгоджених принципів управління та стратегічних обмежень.

Розглянемо переваги та недоліки основних концепцій у таблиці 1.

У таблиці наведено порівняльну характеристику переваг та недоліків лише трьох основних концепцій, адже між концепціями покращеного та прогресивного бюджетування немає принципових відмінностей. Однак вважається, що покращене бюджетування більш наближене до традиційної концепції. За думкою

німецької групи "Horvath & Partners", "прогресивне бюджетування" — це "покращене бюджетування" і "позабюджетування" [1].

Здійснивши порівняльний аналіз основних концепцій бюджетування, можна дійти висновку, що на сьогодні традиційне бюджетування має більше недоліків ніж переваг, а тому слід вдосконалюватись, звісно, beyond budgeting далеко не для всіх українських підприємств на даному етапі є досяжним, але бюджетування розвивалося еволюційно і тому потрібно переходити на наступну «сходишку» до покращеного або прогресивного бюджетування. Також при впровадженні нових концепцій варто враховувати багато факторів, особливо важливим є вид економічної діяльності. Потрібно розуміти, що не кожному суб'єкту господарювання є сенс переходити до найвищої ланки – безбюджетної діяльності, адже дана концепція, на мою думку, підходить більш фінансовому сектору, щодо реального сектору, то в даному випадку є сенс зупинитися на прогресивному або покращеному бюджетуванні. Але кожний окремий випадок потребує поглибленого аналізу для вибору найоптимальнішої концепції.

Список використаних джерел:

1. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг: навч. посіб. /О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. — К. : КНЕУ, 2013. — 407, [1] с.
2. Буратчук Н. Beyond Budgeting – модель фінансового управління XXI століття / Н. Буратчук // Корпоративні фінанси. – 2012. - № 1-2. – с. 53-58.
3. Бабяк Н. Д. Beyond Budgeting – інноваційна модель управління для сучасного бізнесу / Бабяк Н. Д., Савич О. В. // Корпоративні фінанси: проблеми та перспективи інноваційного розвитку. – Київ : КНЕУ, 2017. – С. 113–117.
4. Зінькевич Т. О. Переваги та недоліки традиційного бюджетування на підприємстві, актуальність пошуку альтернативи / Зінькевич Т. О. // Корпоративні фінанси: проблеми та перспективи інноваційного розвитку. – Київ : КНЕУ, 2017. – С. 137–141.
5. Проць, Н. В. Особливості концепцій бюджетування та їх класифікація / Н. В. Проць // Інвестиції: практика та досвід. – Київ, 2014. – № 15. – С. 125-132.

Порівняльна характеристика переваг та недоліків основних концепцій бюджетування

Традиційне бюджетування		Advanced Budgeting (прогресивне бюджетування)		Beyond Budgeting (безбюджетне планування)	
Переваги	Недоліки	Переваги	Недоліки	Переваги	Недоліки
Надає можливість порівняти фактичні результати із запланованими і визначити ефективність і результативність діяльності.	Бюджетні показники досить швидко втрачають актуальність, а коригуються досить рідко.	Спрощення процесу бюджетування та зменшення рівня деталізації (деталізація бюджетування здійснюється лише у край необхідних випадках);	Зменшені, але все ж таки затрати на розробку та складання бюджетів (як з точки зору витрат робочого часу, так і ресурсів).	Високий рівень децентралізації.	Складність впровадження.
Бюджети узгоджують та координують дії окремих підрозділів підприємства, цілі та інтереси різних членів організації.	Надто затратний процес розробки та складання бюджетів (як з точки зору витрат робочого часу, так і ресурсів).	Динамічне охоплення часу (відхід від виключно річного періоду як бази планування).	Відсутність належного кадрового та методичного забезпечення процесу впровадження нових інструментів планування.	Використання ковзних прогнозів.	Відсутність належного кадрового та методичного забезпечення процесу впровадження нових інструментів планування.
Дає змогу визначити найефективніший спосіб використання ресурсів.	Сильна прив'язка до монетарних фінансових показників.	Економія фінансових коштів.		Орієнтація на ринкові конкурентні позиції при фіксації цілей.	Відсутність добре побудованої системи обліку.
Сприяє процесам комунікацій.	Недостатня орієнтація на динамічні зміни на ринках.	Більш ефективні процеси контролінгу.		Економія робочого часу.	
Мотивує працівників	Бюджет обмежує гнучкість та є	Прискорення процесів планування в рамках		Економія ресурсів.	

підприємства на досягнення поставленої мети за умови.	гальмом на шляху змін.	існуючої системи бюджетування.			
Вводиться більш суворий режим економії витрат і фінансових ресурсів підприємства, що особливо важливо для виходу з економічної кризи.	Показники бюджету здебільшого не прив'язані до стратегічних цілей і є досить суперечливими.	Забезпечення гнучкості бюджетування через перехід до ковзних планів (Rolling Forecast) і постійне коригування (адаптація до актуальних змін) цілей.		Автоматичне використання ефекту синергії (це коли $2 + 2 = 5$, стосовно до прибутку підприємства: прибуток системи бізнес-одиниць підприємства більше, ніж проста сума прибутків усіх цих бізнес-одиниць, окремо взятих).	
	Бюджети, як правило, зорієнтовані на скорочення витрат, а не на створення (збільшення) вартості.	Тісна прив'язка бюджетів до стратегічних цілей, орієнтація на ринок (бенчмаркінг);			
	Бюджетування посилює вертикальну ієрархію керування та контролю.	Самоутворюючі відносні цілі.			
	Бюджетування містить стимули до зловживань.	Низька трудомісткість.			

Джерело: складено автором на основі [1], [2], [3], [4], [5].