

Магістр 1 року навчання  
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## ОСОБЛИВОСТІ БЮДЖЕТУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

*Анотація. Розглянуто місце та роль бюджетування в системі управління фінансами підприємства. Досліджено особливості бюджетування суб'єктів малого підприємництва як сфери господарської діяльності. Обґрунтовано доцільність використання бюджетування у сфері малого бізнесу.*

*Аннотация. Рассмотрены место и роль бюджетирования в системе управления финансами предприятия. Исследованы особенности бюджетирования субъектов малого предпринимательства как сферы хозяйственной деятельности. Обоснована целесообразность использования бюджетирования в сфере малого бизнеса.*

*Annotation. The place and role of budgeting in the financial management system of an enterprise was studied. The features of budgeting of small businesses as a sphere of economic activity were discussed. The expediency of the use of budgeting for small businesses was justified.*

*Ключові слова: малі підприємства, середні підприємства, бюджетування, система, принципи, етапи.*

В умовах стрімкого розвитку ринкових відносин, посилення конкуренції та підвищеної невизначеності зростає потреба у своєчасному отриманні достовірної інформації, необхідної для прийняття оптимальних рішень. Останнім часом значно збільшився інтерес до системи бюджетування та фінансового планування.

Багаторічний досвід закордонних фірм і українських підприємницьких структур малого бізнесу свідчить про те, що недооцінювання планування, в тому числі планування бюджету в умовах ринку, зведення його до мінімуму, ігнорування або некомпетентне здійснення найчастіше призводять до великих, нічим не виправданих, економічних втрат і, у кінцевому рахунку, до банкрутства. Поки ще кожен бізнесмен створює менеджмент у своїй фірмі, спираючись не на систему загальноприйнятих цінностей і уявлень, а лише на своє особисте сприйняття дійсності. Разом з тим, очевидно, що на зміну етапу інтуїтивного управління малим підприємництвом, яке відповідало початку становлення малого і середнього бізнесу, має прийти управління, що базується на сучасній науковій методології.

Проблема менеджменту малого бізнесу в Україні є найменш розробленою.

Бюджетування – достатньо гнучка та адекватна сучасним умовам господарювання технологія, яка може бути настроєна під умови конкретної галузі народного господарства, під умови роботи конкретного підприємства. Багато західних науковців висвітлювали тему бюджетування у своїх роботах, серед яких: Ю. Бріггем, Т. Діккі, К. Друрі, А. Кінг, І. Мейтленд, Р. Рачлін, Д. Сігел, В. Шарп, Д. Шим та ін. Серед українських науковців питаннями бюджетування підприємств малого бізнесу займалися: Т. Бень, С. Добня, В. Онищенко, В. Репін, В. Савчук, О. Терещенко, А. Харко та ін. Однак питанням розвитку бюджетування підприємств малого бізнесу в сучасних умовах приділяється недостатньо уваги, що викликає необхідність подальших досліджень у даному напрямі.

Мета статті полягає у розгляді науково-методичних підходів щодо управління фінансами малого підприємництва через застосування механізму бюджетування та розробці рекомендацій, що стосуються адаптації фінансового планування для малого підприємництва.

У сучасних умовах господарювання вітчизняним підприємствам необхідно одночасно орієнтуватись на зміни у зовнішньому середовищі функціонування і постійно підвищувати результативність своєї діяльності. Вони змушені шукати більш ефективні методи контролю за результатами фінансово-господарської діяльності, максимально використовувати весь арсенал інструментів фінансового управління. Зважаючи на нагальну необхідність задовольнити зростаючі потреби підприємства у коштах, це є можливим лише за умови запровадження у практику нових методів підвищення ефективності системи управління його фінансами, одним із яких є бюджетування.

Предметом дослідження є роль, місце, характерні особливості бюджетування у системі управління фінансами підприємства.

Об'єктом даної публікації виступає бюджетування суб'єктів малого підприємництва.

Бюджетування – це управлінська технологія, яка передбачає формування бюджетів для обраних об'єктів та їх використання з метою забезпечення оптимальної структури та співвідношення доходів і витрат, надходжень та видатків, активів і пасивів організації або її ланок для досягнення встановлених цілей з урахуванням впливу середовища функціонування.

Упровадження бюджетування на підприємствах стає об'єктивною необхідністю, спроможною забезпечити конкурентоспроможність підприємства. Після відмови від старої системи планування з'явилась нагальна потреба в розробці системи, яка б ураховувала особливості ринкових відносин. На багатьох українських підприємствах намагалися самостійно розробити нову ефективну власну систему планування, але недостатня кількість кваліфікованих фахівців у цій сфері та безліч інших причин істотно ускладнили виконання поставленого завдання. Після чотирьох років зростання у середньому на 14 – 16 % сьогодні знову відбувається кількісний і якісний спад у сфері малого бізнесу через цілу систему факторів – несприятливу законодавчу, податкову, регуляторну, регіональну політику, відсутність розвинутої

регіональному рівні все ще не достатнім чином виконує соціально-економічні функції, які є для нього традиційними й цілком досяжними за умов розвинутих ринкових відносин, адже цей економічний сектор природно орієнтований на місцеві ринки збуту та регіональні господарські комплекси.

Як свідчить досвід, в умовах ринку малі підприємства з чисельністю до 20 осіб є, як правило, малостійкими. Вже протягом перших 5 років свого існування 30 – 70 % із них банкрутує [1].

Малі підприємства – це організації з лінійно-функціональною структурою. Центрами бюджетування у них є окремі підрозділи в межах організаційної структури управління (для промислових, торговельних підприємств та сфери обслуговування); окремі товарні групи, продуктові напрями чи складові збутової мережі, наприклад магазини (для торговельних підприємств); окремі проекти (для рекламних агенцій та консалтингових фірм).

На малому підприємстві система бюджетування є дворівневою: нижній рівень – функціональний, верхній – основний (фінансовий). Особливістю системи бюджетування на таких підприємствах є те, що існує можливість її спрощення, оскільки у системі оперативного обліку на підприємстві функціональний бюджет складається у формі документів бухгалтерського обліку (калькуляції, кошториси, розрахунки потреб у ресурсах тощо).

Накопичивши достатній досвід ведення бізнесу та зміцнивши становище на ринку, підприємство переходить до розряду стабільних. Керівники добре розуміють механізм бізнесу, встановлені необхідні контакти, бізнес приносить надійний прибуток.

1) бюджет сприяє вигідному перерозподілу коштів, дозволяє перемістити кошти з менш прибуткової області в більш прибуткову;

2) бюджет дозволяє контролювати витрати. Коли підприємство тільки починає діяльність, відсутність вільних коштів сама по собі виступає стримуючим чинником. Однак стабільне підприємство має більшу гнучкість, і потреби різко зростають. Складання бюджету допомагає визначити найбільш важливі сфери застосування засобів;

3) бюджет сприяє поповненню резервного фонду. Стадія розширення бізнесу вимагає значних витрат, тому зараз саме час накопити необхідні кошти.

Аналіз існуючих підходів до фінансового планування, викладених у наукових джерелах, дозволив зробити висновок про те, що складні методи фінансового планування, які використовуються великими компаніями у цілому не придатні до застосування в малому бізнесі. Це відбувається, тому що малий бізнес має потребу в селективному підході стосовно методів планування діяльності та їх використання. Він має менший запас еластичності, та, якщо великий бізнес може витримати навіть великі збитки або стабільні тривалі малі втрати, малий бізнес не може собі цього дозволити.

Для підвищення ефективності фінансового планування необхідно використовувати нові стандарти управління, зокрема процесний підхід. При цьому основним поняттям процесної методики є бізнес-процес, тобто цілеспрямована послідовність операцій (функцій) і подій. У зв'язку з цим пропонується розглядати процес формування комплексного фінансового плану як бізнес-процес.

Найбільш актуальними для малого підприємництва бізнес-процесами, які вимагають оптимізації, є: оперативне управління ресурсами (аналіз поточних потреб, розподіл обігових коштів між підрозділами); управлінський облік (облік витрат і аналіз поточної собівартості, облік розрахунків із контрагентами і взаєморозрахунків усередині фірми); аналіз ефективності управління (структура ключових показників ефективності, формування й аналіз ключових показників в оперативному режимі); планування і бюджетування (структура бюджетів і кошторисів, механізми планування і контролю виконання).

На рисунку зображена процесна модель фінансового планування.

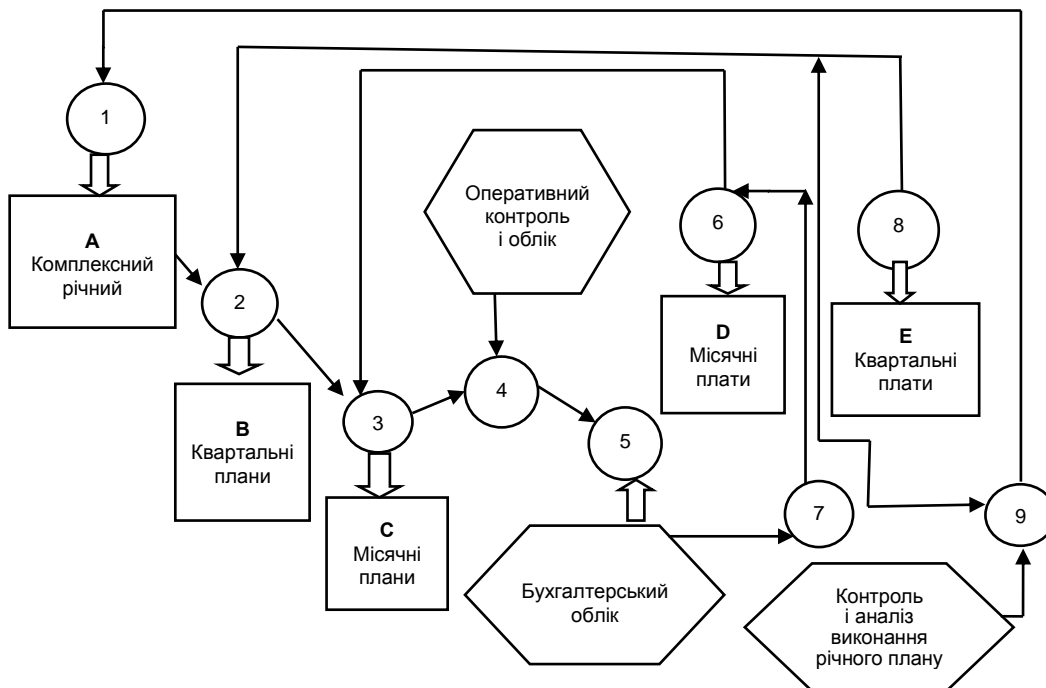


Рис. Процесна модель фінансового планування [2]

Проект починається з визначення цілей і управлінських завдань, що розв'язуються системою в конкретній підприємницькій організації. Потім формуються моделі верхнього рівня, тобто узагальнені моделі процесів. На

наступному етапі здійснення проекту укрупнені блоки верхнього рівня деталізуються за допомогою декомпозиції на більш низький рівень. Формуються детальні моделі бізнес-процесів планування, оперативного і бухгалтерського обліку, аналізу та контролю управління. У підсумку створюється комплексна модель фінансового планування підприємства. Створені моделі пропонується документувати у вигляді текстових звітів, які потім використовуються у процесі впровадження розроблених процесів. При цьому змінюються повноваження і відповідальність співробітників, розробляються (змінюються) посадові інструкції, затверджуються типові форми планових і звітних документів, упроваджується система документообігу. Слід підкреслити, що моделювання і реорганізація фінансових процесів – це реальний інструмент підвищення якості та ефективності фінансового планування.

Таким чином, у ході дослідження виявлено ряд факторів, що обмежують використання фінансового планування підприємницькими фірмами в Україні, а саме: високий ступінь невизначеності на українському ринку, пов'язаний із триваючими глобальними змінами у всіх сферах громадського життя, їх непередбачуваність; відсутність ефективної нормативно-правової бази у сфері внутрішньофірмового фінансового планування; обмеженість фінансових можливостей для здійснення фінансових розробок у галузі планування в багатьох підприємницьких фірмах. Вирішення цих проблем створить умови для розвитку й ефективного функціонування малого бізнесу, а також сприятиме перетворенню підприємництва в одну з рушійних сил на шляху до ринку.

*Наук. керівн. Часовнікова Ю. С.*

---

**Література:** 1. Кужель О. Роль малого бізнесу в регіональному соціально-економічному розвитку [Електронний ресурс] / О. Кужель. – Режим доступу : <http://academia.org.ua>. – Назва з екрану. 2. Ожерельєва І. Л. Актуальність впровадження фінансового планування на підприємствах малого бізнесу // Науковий потенціал світу / І. Л. Ожерельєва // Матеріали І Міжнар. науково-практ. конф. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2004. – Т. 6. Фінансові відносини. – С. 46–48. 3. Біла О. Г. Фінансове планування і фінансова стабільність підприємств / О. Г. Біла // Фінанси України. – 2007. – № 4. – С. 112–118. 4. Кислов Д. Заповіді та мудрості фінансового планування / Д. Кислов // Менеджмент та менеджер. – 2007. – № 1. – С. 42–47. 5. Кузьмін О. Є. Бюджетування на підприємстві : навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Кондор, 2008. – 312 с. 6. Малік Л. В. Проблеми фінансового планування і бюджетування [Електронний ресурс] / Л. В. Малік, К. І. Павлова. – Режим доступу : <http://intkonf.org/malik->

I...uvannya. – Назва з екрану.