

15. Sustainable development – socioeconomic development / Eurostat Statistics Explained, 2015 [Online]. – Available at: http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Sustainable_development_-_socioeconomic_development.
16. Treisman D. Defining and Measuring Decentralization: A Global Perspective / D. Treisman. – 2002 [Online]. – Available at: <http://www.sscnet.ucla.edu/polisci/faculty/treisman/Papers/defin.pdf>.
17. Булеца Н.В. Фіскальна децентралізація та соціально-економічний розвиток регіонів [Електронний ресурс] / Н. В. Булеца // Ефективна економіка. – 2015. – № 12. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/55.pdf.
18. Кваша Т. К. Фіскальна децентралізація: моделі її впливу на економічний розвиток [Електронний ресурс] / Т.К. Кваша // Технологічний аудит і резерви виробництва. – 2015. – № 5/5 (25). – С. 70-74. – Режим доступу: <http://journals.urau.ru/tarp/article/viewFile/52202/48392>.
19. Сало Т.В. Децентралізація фінансової системи: стан та оцінка рівня в Україні [Електронний ресурс] / Т.В. Сало // Ефективність державного управління. – 2013. – Вип. 35. – С. 324-330. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/efdu_2013_35_42.pdf.

С. Т. Пілецька
д-р екон. наук,

Д. В. Процюк

Національний авіаційний університет, м. Київ

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ НА АВІАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Постановка проблеми. На наш час кризові явища в економіці України та значний вплив зовнішнього середовища на діяльність вітчизняних підприємств зумовлює необхідність пошуку більш ефективних методів та інструментів управління з метою стабілізації їх розвитку і досягнення стратегічних цілей. Одним із таких інструментів і є процес бюджетування. Удосконалення управління стратегічно важливими підприємствами, де одним з елементів сукупної системи посідають авіаційні підприємства, ставить питання про доцільність використання більш раціональної системи щодо підвищення ролі бюджетування, що дозволить забезпечити безпосередній контроль за процесом реалізації довгострокових цілей розвитку. Особливої ваги воно набуває з огляду на досить вузьке тлумачення бюджетування у вітчизняній теорії, а також орієнтування підприємств переважно на вирішення поточних завдань, що призводить до неефективної структури витрат, погіршення фінансово-економічного стану та втрати конкурентних позицій на ринку.

Авіаційна промисловість в Україні – це галузь, яка реально може принести Україні прибутки. Україна спроможна розробити та презентувати конкурентоздатні проекти не лише на регіональному, а й на світовому рівні.

Стабільна та ефективна робота авіакомпаній є невід'ємною умовою нормального функціонування економіки України. Однією з головних проблем авіаційної транспортної галузі є пошук джерел формування інвестиційних ресурсів. Потенціал ринку авіаційної техніки – досить великий у світовому та регіональному масштабах, але його розвиток неможливий без сприяння з боку держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок в дослідження теорії та практики бюджетування зробили зарубіжні та вітчизняні вчені, серед яких: Ч. Хорнгрен [1], І. Данилов [2], Ю. Єрешко [3], Г. Міокова [4], О. Кошелюк, Г. Кошелюк [5], О. Карминський, М. Оленев, О. Примак, С. Фалько [5],

Д. Гладких [6], С. Поліщук [7], В. Чеснакова [8], Є. Манюшко [9], М. Панов [10], Є. Пушкарьов [11], Є. Синіцин [12].

В Україні, як і в багатьох інших країнах пострадянського простору, повномасштабно відбувається трансформація соціально-економічної системи. Сьогодні досить мала частина підприємств України використовують бюджетування у своїй господарській діяльності. Таким чином проблема розвитку спеціалізованих методичних підходів і практичних рекомендацій щодо становлення і використання бюджетування на підприємствах залишається актуальною.

Мета статті і виклад основного матеріалу. Бюджет зазвичай включає в себе фінансові та нефінансові аспекти плану і використовується як програма підприємства, якої необхідно дотримуватись в наступний період. Фінансовий бюджет виправдовує очікування менеджменту щодо прибутків, грошових потоків і фінансового становища. Так само як фінансова звітність має бути підготовленою на останній період, також може бути підготовлена і на майбутній період, наприклад: звіт про рух грошових потоків або бюджетний баланс. В основі фінансових бюджетів лежать нефінансові бюджети для виготовлених одиниць, що враховують кількість співробітників, кількість нових впроваджених на ринок продуктів тощо [1, с. 84].

В даний час не існує єдиного підходу до визначення бюджету та бюджетування. Тому основні визначення наведено в табл. 1.

Отже, з точки зору процесного підходу, бюджетування – це управлінський інструмент, який спрямовано на розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цілей підприємства за умови їх ефективного використання. В процесі бюджетування складається бюджет підприємства – план в якому наведено показники діяльності підприємства в натуральному та грошовому виразі.

Бюджетування «з нуля» переважно використовують при створенні нового, єдиного порядку розробки

й форми подання бюджетів у підприємствах за різними галузями чи організаційними формами просто не може існувати. На основі пропозиції авторів роботи [13] щодо реалізації процесу бюджетування, виділимо п'ять етапів реалізації даного процесу (див. рисунок).

Перший етап може бути реалізовано через організацію засідань вищого рівня менеджменту чи серії засідань менеджерів нижньої, середньої й вищої ланок з використанням результатів стратегічного аналізу. На цьому етапі розробляються й доводяться вищим рівнем менеджменту до нижніх рівнів загальні короткострокові цілі підприємства, розроблені на основі стратегічних цілей, а також встановлюються межі економічних та інших показників щодо продукції, персоналу, засобів виробництва тощо.

Другий етап пов'язаний із виявленням «вузьких місць» та розробкою шляхів їх усунення. Третій етап полягає у проектуванні й затвердженні змін організаційної структури, визначенні центрів відповідальності, в розрізі яких здійснюватиметься бюджетування діяльності та формування фактичної облікової, аналітичної інформації та контрольованих величин. Четвертий етап пов'язаний із безпосереднім упровадженням в дію бюджетування й потребує певних змін у системах обліку й контролю та навчанні спеціалістів, які відповідають за складання бюджетів, керівників центрів відповідальності й вищого рівня управління основам планування, організації контролю та аналізу. П'ятий етап – контроль за етапами впровадження бюджетування в діяльність підприємств.

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності бюджету та бюджетування

Автор	Визначення процесу бюджетування
Данилов І.А. [2, с.129]	Це процес формування та виконання бюджету підприємства, що включає стадії розробки та розгляду проектів бюджету, затвердження найбільш прийнятних з них у вигляді містять кількісні показники документа, відповідно до якого здійснюється формування і розподіл фондів грошових коштів та їх ефективне використання для забезпечення вирішення завдань і виконання функцій господарюючого суб'єкта
Єрешко Ю.О. [3, с.101]	Бюджетування (фінансове) – це створення процесної моделі впливу причин і чинників на збільшення або зменшення притоку грошових коштів або їх відтоку
Міокова Г.І., Кошелюк О.В. [4, с.97]	Бюджетування – це, з одного боку, процес складання фінансових планів і кошторисів, а з іншого – нова система фінансового планування, управлінська технологія, призначена для вироблення й підвищення фінансової обґрунтованості ухвалених управлінських рішень
Харко А.Ю. [5, с.87]	Бюджет являє собою плановий документ, що відображає у вартісних показниках майбутні господарські операції та фінансові результати, пов'язані з їх реалізацією
Царев В.В. [6]	Бюджетуванням називають процес розрахунку й узагальнення фінансових показників, що передбачає деталізацію фінансових планів підприємства в грошовому і натуральному вираженні на конкретний період часу
Василенко В.О. [7]	Бюджетування – це процес складання бюджетів і контроль за їх виконанням. Бюджет – це фінансовий план на конкретний період, погоджений з виробничою діяльністю підприємства, мета якого виражена в показниках звітності в грошовому вираженні у взаємозв'язку із зобов'язаннями

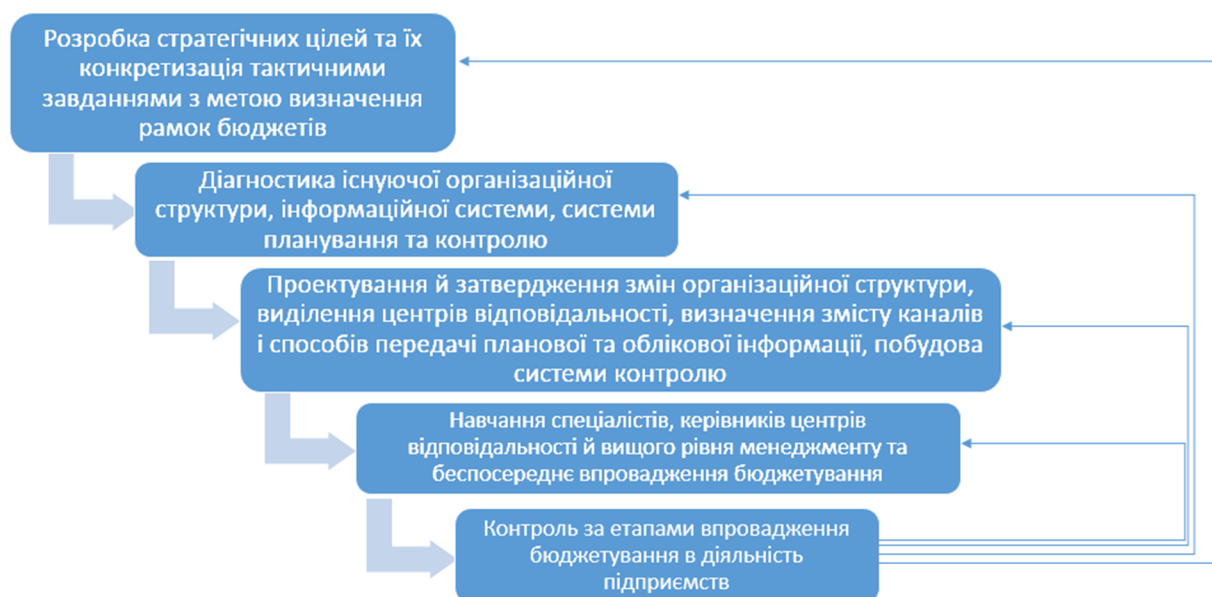


Рисунок. Етапи реалізації процесу бюджетування [13]

Процес формування бюджетів авіаційного підприємства, галузеві особливості якого вказані в табл. 2, спрямовано на вирішення наступних завдань: формування концепції діяльності підприємства, цілей підприємства; оптимізацію планових показників та узгодження діяльності окремих структурних підрозділів та всього підприємства; координацію діяльності різних підрозділів підприємства; мотивацію керівників окремих рівнів управління на досягнення планових показників; забезпечення ефективного використання всіх ресурсів підприємства, своєчасне відображення інформації про рух грошових коштів, потреби в фінансових ресурсах, стан активів та пасивів підприємства; контроль ефективності діяльності, використання ресурсів, досягнення планових показників; моніторинг відповідності прогнозованих фінансових показників фактичним.

Встановлено, що стан та тенденції розвитку авіаційних підприємств визначають як зовнішні (ринки збуту, регуляторна політика, цінова політика), так і внутрішні фактори (неефективна структура витрат, низька рентабельність, якість менеджменту). Саме внутрішні фактори, такі як: значні суми заборгованостей, неефективна структура витрат та низька рентабельність загострюють питання впровадження нових і сучасних економічних методів управління, серед яких провідне місце посідають бюджетування та стратегічне управління. У процесі дослідження динаміки використання бюджетування та його ролі у реалізації цілей довгострокового розвитку було проаналізовано показники діяльності підприємств авіації, оскільки від функціонування останніх залежить конкурентоспроможність товарів і послуг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Таблиця 2

Галузеві особливості промислових авіапідприємств

Ознаки	Характеристика підприємства
Ціна	Ціна на продукцію формується на підставі ринкових співвідношень попиту і пропозиції
Постачальники	Підприємство вільне у виборі постачальників
Попит	Попит на продукцію визначається вимогами ринку
Конкуренція	Конкуренція визначається перевагами споживачів
Життєвий цикл функціонування	Підприємства знаходяться на стадії зрілості або спаду
Етапи кризового процесу	Кризова ситуація → передкризовий стан → кризовий стан → криза
Типи економічної стійкості	Достатня стійкість → нестійкий економічний стан → низька економічна стійкість → катастрофічна економічна стійкість

Аналізуючи особливості побудови систем бюджетування, крім зазначених характеристик систем бюджетування, необхідно також додати основні загальні недоліки та помилки, з якими стикаються підприємства. Найбільш серйозною методологічною помилкою, що набула поширення на багатьох підприємствах і в групах компаній, є формування бюджетної моделі без чіткого поділу грошових потоків і показників, що визначають фінансовий результат, а також бюджетних моделей, що відображають тільки рух грошових коштів або тільки формування собівартості і прибутку. Згідно результатів аналізу таких складових, як: розробка бюджетів, узгодженість бюджетних даних та мотивації, аналіз відхилень, управлінський вплив та бюджетний регламент було виявлено, що на багатьох авіаційних підприємствах роль системи бюджетування підміняється складанням бюджетів, аналізом відхилень тощо і характеризує штучно-звужений стан останньої. Співставлення факторів системи бюджетування досліджуваних підприємств дозволило констатувати відсутність «найкращої» практики організації процесу бюджетування на авіаційних підприємствах. Лише по відношенню до окремих його елементів на деяких із досліджуваних підприємств можна спостерігати позитивну динаміку.

Бюджетування на підприємстві виконує три основні функції: планування, прогнозу та аналізу. Функція планування є найважливішою, бюджетування – це основа для внутрішньофірмового планування. Тобто виходячи зі стратегічних цілей підприємства, бюджети вирішують завдання розподілу фінансових ресурсів, що знаходяться у розпорядженні підприєм-

ства. Функція прогнозу полягає у розрахунку прогнозних показників з виконання планових завдань на основі обліку (бухгалтерського та управлінського). Функція аналізу передбачає зіставлення фактичних даних з плановими показниками на кожному етапі, виявлення відхилень, наступне коригування дій.

Практичний досвід бюджетування на підприємствах, узагальнений О. Карминським, дозволяє виділити п'ять основних принципів бюджетування [5, с. 78-79]:

- узгодження цілей, що вимагає, щоб процес бюджетування починався «знизу вгору», так як нижчестоящі керівники краще володіють ситуацією на ринку і зі свого боку забезпечать реалізованість бюджетних величин;
- встановлення пріоритету стосовно завдання координації бюджетування, що забезпечує використання дефіцитних ресурсів в найбільш вигідному напрямі;
- підпорядкованість, що припускає, що кожен підрозділ підприємства планує і відповідає тільки за ті економічні показники, на які воно впливає;
- відповідальність, що передбачає передачу кожному підрозділу функції контролю за виконанням своєї частини бюджету разом із повноваженнями здійснювати при необхідності координуючі заходи;
- сталість цілей, припускає, що встановлені базові величини принципово не змінюються протягом планованого періоду.

До зазначених принципів, інколи додають [3; 4; 12]:

- послідовність, яка передбачає, що бюджет формується відповідно до облікової політики підприєм-

ства, застосовуваної послідовно від одного звітного періоду до іншого;

– відповідність фінансового (бухгалтерського) обліку, що передбачає формування бюджетних таблиць таким чином, щоб прогнози дані були ідентичні відомостями, знаходить відображення в бухгалтерських проводках, що дозволить не тільки значно полегшити процес складання бюджету, але і досить оперативно здійснювати аналіз його виконання, не створюючи при цьому додаткових інформаційних потоків.

Пропонується додати до вищеперелічених принципів бюджетування принцип синергетичності. Синергетичний ефект виявляється в зниженні витрат за рахунок оптимізації організаційної структури та багатofункціонального використання наявних ресурсів.

Впровадження системи бюджетування в управління запасами надає можливість перейти на якісно інший рівень аналізу умов поставок, що пропонуються різними контрагентами. При впровадженні системи бюджетного планування з'являється можливість приведення всіх умов до порівнянної бази з точки зору складу ціни при різній системі розрахунків. Крім того, можливо проводити порівняння цін і умов різних постачальників з урахуванням рівня ліквідності розрахунків (при використанні негрошових інструментів). Бюджетування в системі управління запасами повинне спрямовуватись на підтримку прийняття поточних управлінських рішень, забезпечуючи контроль поточних витрат, але, крім того, і на забезпечення досягнення стратегічних рішень в управлінні підприємством.

Головною ідеєю бюджетування в управлінні запасами є забезпечення контролю ресурсів, які підлягають нормуванню та управлінню. Бюджетування допомагає вирішувати проблеми оптимізації витрат на придбання та збереження ресурсів, що дозволяє збільшити обсяги реалізації продукції, підвищити прибуток, покращити фінансові результати. Точність бюджетів при плануванні матеріально-технічного забезпечення суттєво впливає на виконання виробничих планів та виконання планів збуту продукції. Навіть незначне відхилення запланованого обсягу надходження сировини та матеріалів може призвести до суттєвого відхилення основного бюджету від фактичного. Крім того, часто сировина для виробництва продукції підприємств харчової промисловості має обмежений термін зберігання, що при прорахунках у потребі сировини може мати негативні наслідки для здійснення виробничої діяльності та, відповідно, призвести до фінансових втрат. Бюджети запасів відрізняються від інших за предметом управління та за механізмом реалізації. Бюджети запасів відносять до ресурсного планування, проте ресурсне планування, як правило, викликає найбільшу кількість проблем.

Для забезпечення успішного впровадження й подальшого функціонування системи бюджетування на підприємстві необхідно: сформувати організаційні структури підприємства, які будуть забезпечувати процес бюджетування, визначити їх функції та міру відповідальності керівників; розробити стандартизовані форми бюджетів для окремих структурних підрозділів та в цілому для підприємства; визначити перелік інформації, необхідної для складання бюджетів, вимоги до неї та джерела отримання; узгодити процес бюджетування з організаційною та інформаційною структурами підприємства.

Одним із інструментів управління запасами на підприємствах може стати структурування бюджетів за балансовим принципом. Результатом використання такого методу бюджетування стає більш прозора система управління запасами.

Висновки

Систематизація вітчизняних і іноземних концепцій бюджетування, їх комплексне порівняння дало змогу визначити бюджетування як складову системи управління підприємством, що полягає у формуванні системи бюджетів, пов'язаних з визначенням обсягу і структури витрат та ресурсів підприємства для забезпечення функціонування на всіх рівнях управління. Підбиваючи підсумки можливо стверджувати, що саме бюджетування має стати тим інструментом, який допоможе створити досконалу систему управління фінансовими потоками будь-якого авіаційного підприємства.

В сучасних умовах господарювання, бюджетування, має стати більш динамічною, гнучкою системою, яка забезпечить підприємству ефективну діяльність. Оскільки, бюджетування це управлінський інструмент який спрямовано на розподіл ресурсів, необхідних для досягнення цілей підприємства за умови їх ефективного використання, то лише завдяки професійному управлінню можна досягти успішності та процвітання підприємства. Тому питання бюджетування на підприємстві потребує подальшого вивчення і уточнення з урахуванням потреб сьогодення.

Список використаних джерел

1. Хорнгрен Ч. Управленческий учет, 10-е изд. / Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 1008 с.
2. Данилов И.А. Теоретические аспекты бюджетирования как современной эффективной технологии корпоративного финансового планирования / И.А. Данилов // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 9 (147). – С. 123-129.
3. Єрешко Ю.О. Бюджетування – інструмент оптимізації грошових потоків підприємства / Ю.О. Єрешко // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2010. – №7. – С. 100-105.
4. Міокова Г.І. Бюджетування у процесі фінансової діяльності підприємства / Г.І. Міокова, О.В. Кошелюк / Збірник тез доповідей Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції “Фінансова політика: глобальні та національні пріоритети формування й реалізації”. – Кіровоград: КНТУ, 2012. – С. 96-98.
5. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / [А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примаков, С. Г. Фалько]. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 256 с.
6. Гладких Д. Особенности планирования доходов та витрат / Д. Гладких // Вісник НБУ. – 2008. – № 1. – С. 6-8.
7. Поліщук С. В. Аналіз підходів до організації бюджетування / С. В. Поліщук // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2013. – № 1. – С. 48-56.
8. Чеснакова В.В. Моделирование бюджета руху грошових коштів. // Моделирование та інформаційні системи в економіці: міжвідом. наук. зб. заснов. у

1965 р. / Відп. ред. М.Г. Твердохліб. — К.: КНЕУ, 2002. — Вип. 67 — С. 133-141.

9. Манюшко Є.В. Процесно-орієнтоване бюджетування в промисловій компанії: автореферат дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05 / Е. В. Манюшко. — Ростов н/Д : [б. и.], 2009. — 27 с.

10. Панов М. Збалансована система показників у процесно-орієнтованому бюджетуванні діяльності комерційного банку / М. Панов // Управління корпоративними фінансами. — 2008. — № 4. — С. 24-29.

11. Пушкаръов Є. Типи бюджетних моделей і їх застосовність в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Є. Пушкаръов. — Режим доступу: <http://www.intalev.ru/?id=1541312>.

12. Синіцин Є. Стратегічне бюджетування / Є. Синіцин // Управлінський облік і фінанси. — 2007. — № 1. — С. 35-37.

13. Чорна Л.О. Система бюджетування для торгівельного підприємства [Електронний ресурс] / Л.О. Чорна, Н.М. Нестеренко, Н.Ю. Чорна. — Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=376>.

Г. Ю. Попова

канд. екон. наук

Донбаська національна академія будівництва і архітектури, м. Краматорськ

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РИЗИКОЗАХИСТУ ІНЖИНІРИНГОВОЇ ФІРМИ

Постановка проблеми. Одна з головних причин, що стримують інноваційний розвиток економіки, — високий ризик капіталовкладень. У роботах І.А. Бланка [2], І.Р. Бузько, Г.І. Великоіваненко, В.В. Вітлінського, А.С. Гальчінського, В.М. Гейця [3], М.М. Кліменюка, С.І. Наконечного, А.А. Пересади, А.І. Сухорукова, Д.М. Черваньова, А.І. Яковлева та інших вчених закладені основи управління ризиками. Однак системний, комплексний підхід до формування стратегії ризикозахисту інжинірингової фірми поки не реалізований і є однією з найбільш актуальних проблем в області організації управління, планування і економічного регулювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що проблемам розвитку інжинірингу в Україні приділяється велика увага [2-7 та ін.]. Розробляються і питання державного регулювання інноваційної сфери [8-9], і аналітико-інструментальні основи забезпечення ефективного управління ризиками підприємств [10], і стратегічне планування ризиків на основі збалансованої системи показників [11].

Разом з тим, ряд проблем, що стосуються розробки та коригування стратегії управління ризиками підприємств, що надають інжинірингові послуги, залишаються не вирішеними.

Мета статті полягає в обґрунтуванні основних принципів і практичних підходів до формування стратегії ризикозахисту інжинірингової фірми.

Виклад основного матеріалу дослідження. Податковим кодексом України (ст. 14.1.85) надається поняття «інжиніринг» — надання послуг (виконання робіт) із складення технічних завдань, проектних пропозицій, проведення наукових досліджень і техніко-економічних обстежень, виконання передпроектних, проектних, інженерно-вишукувальних, інженерно-розвідувальних робіт (послуг) із будівництва об'єктів, розроблення технічної документації, проектування та конструкторського опрацювання об'єктів техніки і технології, надання консультацій та авторського нагляду під час монтажних та пусконаладжувальних робіт, а також надання консультацій економічного, фінансового або іншого характеру у складі таких послуг (робіт) [1].

Інжиніринг як специфічний вид професійної діяльності склався в результаті перших спроб комерціалізації результатів роботи інженерів у XVIII ст. (школи інженерного мистецтва, асоціації інженерів). Стихийний, нічим не керований раніше процес надходження новаторських ідей в промисловість, перестав задовольняти потреби господарства. Зокрема, професійна інженерна асоціація виникла в Англії в 1771 р. і отримала назву "Товариство цивільних інженерів".

Досить значний розвиток інжиніринг отримав, коли стали здійснюватись великі проекти відновлення та модернізації промисловості в Європі, а пізніше почалася масштабна індустріалізація країн, що розвиваються. Саме в цей період виникла нова потреба в інжинірингових послугах та проектах, що виконуються на умовах "під ключ", і, зокрема, необхідність не тільки побудувати промисловий об'єкт, а й посприяти замовнику в освоєнні переданих технологій та підготовці національних кадрів. Внаслідок цього послуги в галузі інжинірингу стали все більш різноманітними, виникли передумови для становлення і розвитку національних і міжнародних ринків інжинірингових послуг. З подальшим розвитком інжинірингу знадобилося систематизувати його види та уніфікувати послуги на міжнародному рівні. У 1981 році Американське Товариство інженерів цивільного будівництва (ASCE) випустило "Керівництво з використання послуг інженерів", в якому розглянута практика інженерного консультування, показана процедура вибору інженера, дана кваліфікація інжинірингових послуг, що включає наступні групи [4, с. 25]:

попередні техніко-економічні дослідження і економічні порівняння. Ці послуги можуть передувати затвердженню проекту і включати аналіз умов і порівняння декількох можливих варіантів, у тому числі вплив об'єкта на навколишнє середовище, експлуатаційні витрати, фінансові міркування і очікуваний дохід, як основу для висновків і рекомендацій про доцільність спорудження об'єкта;

вивчення планування, тобто створення генпланів для довгострокових програм економічного розвитку регіонів і міст, дослідження навколишніх умов;