

[21ID=&Image_file_name=DOC/2006/06psvipo.zip&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1](#)

2. Григорьев Л.Ю. Современные технологии организации системы управленческого учета. [Электронный ресурс] – Санкт-Петербург: БИГ-СПб, 2001. – 32 с. http://bigc.ru/publications/bigspb/modern_teh_org.php

3. Ковалев С. Применение технологий бизнес-моделирования повышает эффективность Совершенствования деятельности организации. [Электронный ресурс] – М.: В-Seminar.RU, 2003. <http://www.betec.ru/index.php?id=6&sid=02>

4. А. Стратегическое управление компанией [Электронный ресурс] // Корпоративные системы. – 2002. – №1.

<https://www.cfin.ru/press/management/2002-3/09.shtml>

5. Постановка системы бюджетирования / Описание проекта. [Электронный ресурс] – М.: Группа компаний “Тектон”, 2004. – 17 с. http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/4234/st_29_10.pdf

УДК 658.152:336.144

Олійник В.О.,

студент, 6 курс

Науковий керівник – Бабяк Н.Д.,

к.е.н., професор кафедри корпоративних фінансів і контролінгу

ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

Преимущества и недостатки использования традиционного бюджетирования в управлении финансами предприятия

Бюджетирование – це управлінський інструмент планування (розподілу) ресурсів, що дозволяє підприємству досягати стратегічних цілей. Також бюджетування можна визначити як процес аналізу і контролю над прийнятими рішеннями, за допомогою чого можна оцінити доцільність фактичного використання активів підприємства [3].

В умовах невизначеності та кризи гостра конкурентна боротьба змушує підприємства приділяти більше уваги технологіям бюджетування. Ведуться дискусії щодо позитивних та негативних сторін традиційного бюджетування на підприємстві; як необхідно його вдосконалити, які можуть бути альтернативи бюджетуванню і чи варто запроваджувати кардинально відмінні від бюджетування технології [2].

За роки практичного використання традиційного бюджетування в ньому було виявлено ряд недоліків. Це стало причиною появи прихильників безбюджетного управління підприємством (*beyond budgeting*), які пропонують скасування процесу бюджетування в рамках підприємства для покращення гнучкості його управління.

Проте більшість підприємств не відмовляються від бюджетування, а намагаються усунути його недоліки, застосовуючи нові концепції, які мають за основу бюджетування, проте відрізняються від традиційної концепції своїм інструментарієм та механізмом використання. До них відносять покращене бюджетування (*better budgeting*) та просунуте бюджетування (*advanced budgeting*).

Між концепціями покращеного та прогресивного бюджетування немає принципових відмінностей. Однак вважається, що покращене бюджетування більш наближене до традиційної концепції. Спільним для концепцій покращеного, прогресивного бюджетування та моделі безбюджетної діяльності є високий рівень децентралізації, використання ковзних прогнозів та орієнтація на ринкові конкурентні позиції при фіксації цілей [4].

Очевидно, що поява альтернативних рішень була спричинена реальними недоліками традиційного бюджетування, які мають вплив на ефективність корпоративного управління. Тому для розуміння проблеми необхідно виділити наявні недоліки й оцінити їх руйнівну дію:

1) неефективність використання робочого часу працівників. Згідно дослідження *Horvath & Partners*, функціональні менеджери витрачають 10-

20% свого робочого часу на бюджетування, а фінансовий відділ - майже половину.

2) низька чутливість до реагування на зміни у середовищі. Бізнес середовище є надзвичайно мінливим, зміни трапляються досить часто, а зважаючи на тривалий бюджетний цикл, що зазвичай складає 1 рік, бюджет потребує постійного перегляду показників. Дослідження проведене компанією Business Finance, показало, що 2/3 фінансових директорів очікують, що їхні річні бюджети будуть застарілими протягом перших шести місяців з початку року, а 28% заявили, що їх бюджети були застарілими ще до початку року [1].

3) асиметрія інформації. Між менеджерами структурних підрозділів та топ-менеджментом йде так звана «бюджетна гра», яка полягає в тому, що одні намагаються занизити планові показники, а інші навпаки, збільшити їх. В даній ситуації виникає певний конфлікт інтересів, що деструктивно впливає на об'єктивність та адекватність бюджету.

4) фактична відсутність прив'язки до стратегічних цілей. Традиційне бюджетування зосереджене на скороченні витрат, а не на створенні цінності (додаткової вартості), що означає пріоритет тактичних (поточних) цілей над довгостроковими (стратегічними) цілями [3].

В той же час, поряд із недоліками традиційного бюджетування, можна знайти очевидні переваги, якими користуються підприємства, використовуючи даний інструмент в своїй діяльності. Зокрема, можна виокремити такі:

1) можливість координації фінансової діяльності та встановлення певних орієнтирів, які повинні бути досягнуті;

2) забезпечення скорочення витрат або збільшення доходів. Це забезпечується завдяки постановці чітких завдань, які мають бути виконані функціональними менеджерами згідно затвердженого бюджету.

3) сприяє процесам комунікації. Це виявляється як в процесі затвердження планового бюджету, так і в подальшому репортингу по результатам.

4) дає змогу порівняти планові показники з фактичними та можливість проведення аналізу факторів, які посприяли виникненню відхилення [2].

Безперечно, традиційне бюджетування має як сильні, так і слабкі сторони, проте опитування проведене іноземними дослідниками показало, що 60% організацій, керівники яких прийняли участь в дослідженні, вдосконалили бюджетування або знаходяться в цьому процесі наразі. Основними напрямками є:

- 1) приведення процесу бюджетування у відповідність до стратегічних цілей підприємства;
- 2) включення нефінансових показників до бюджету;
- 3) використання агрегованих бюджетів задля зменшення надмірної деталізації;
- 4) застосування гнучких бюджетів замість фіксованих [1].

Підсумовуючи вищенаведене, бюджетування є ефективним інструментом управління підприємством, який допомагає не лише у правильному плануванні, але і у виконанні завдань та досягненні цілей. Незважаючи на наявність недоліків, традиційне бюджетування трансформується в нові форми, що є ефективнішими, проте зберігається його сутність.

Список використаних джерел:

1. TRG International. How to create an advanced budgeting system [Електронний ресурс]; Analytical report (21/08/2016) - Режим доступу: <https://trginternational.com/2016/08/21/how-to-create-an-advanced-budgeting-system/>
2. Зінькевич Т. О. Переваги та недоліки традиційного бюджетування на підприємстві, актуальність пошуку альтернативи / Зінькевич Т. О. // Корпоративні фінанси: проблеми та перспективи інноваційного розвитку

[Електронний ресурс] : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф., 21 черв. 2017 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» [та ін.] ; оргком.: В. К. Хлівний (голова) [та ін.]. – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2017. – С. 137–141.

3. Субботина К.Е., Жданова А.Б. Современные подходы к бюджетированию как к методу финансового контроля // [Електронний ресурс]: Гуманитарные научные исследования. 2014. № 5 – Режим доступа: <http://human.snauka.ru/2014/05/6760>

4. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг: навч. посіб. /О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. — К. : КНЕУ, 2013. — 407, [1] с.

УДК 658.15

Onyshchenko Yuliia,

6-year student, Faculty of Finance,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Zholnerchyk Hanna,

Associate professor of Corporate Finance and Controlling department

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Usage of Balanced Scorecard system in corporate governance

Under current conditions of running business, enterprises of different forms of business organization and property, are mostly focused on obtaining maximum profitability in the short run. Seldom or never top managers of domestic companies are focusing their efforts on the development and accumulation of companies' potential in the medium and long term prospective. However, in the medium and long-term returns on the invested capital, minority stakeholders and members of companies that entrusted their financial assets to business executives are particularly interested. The combination of targets and concerns of company owners and top management is a rather persistent problem, for its solution it is necessary to identify, develop, formulate, align and monitor the system of criteria