

## БЮДЖЕТУВАННЯ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**І.М. Медведюк**

*Одеський державний аграрний університет*

**Ключові слова:** бюджет, бюджетування, операційний бюджет, фінансовий бюджет, бюджет руху грошових коштів, прогнозний баланс.

**Анотація.** Розглянуто необхідність та методичні основи впровадження системи бюджетування на сільськогосподарських підприємствах. Узагальнено основні переваги бюджетування як складової системи управління. Надано характеристику основних видів бюджету підприємства.

**Вступ.** Поняття "бюджет" більше асоціюється з розробкою економічної політики в масштабах держави. На макрорівні Верховна Рада України затверджує щорічно державний бюджет. Але бюджет розробляють і затверджують не тільки для всієї країни, але і на мікрорівні, у рамках планування діяльності окремого підприємства. Отже, крім "державного бюджетування" існує і "корпоративне бюджетування". Необхідним є розрізняти поняття "бюджет" і "бюджетування". Бюджет - це насичений кількісними показниками документ, відповідно до якого підприємство веде свою господарську діяльність. Бюджетування - це процес складання і реалізації даного документа в практичній діяльності підприємства.

Економічна ситуація, яка склалася в Україні, вимагає від керівників сільськогосподарських підприємств впроваджувати сучасні системи фінансового планування, які дають змогу реалізувати стратегічні цілі розвитку аграрного формування. Це в першу чергу проявляється в розробці системи бюджетування на підприємствах. На думку Білої О.Г., фінансовому плануванню та бюджетуванню відводиться особлива роль, оскільки воно пов'язане з ресурсним чинником - формуванням, розміщенням і використанням фінансових ресурсів та отриманням прибутку на вкладений у господарську діяльність капітал [1, с. 116].

**Аналіз останніх досліджень.** Вивченню питань бюджетування присвячені наукові роботи М.Д. Білик, І.О. Бланка, В.М. Волика, М.Я. Дем'яненка, П.А. Лайка, П.Т. Саблука, В.П. Савчука та інших науковців. В опублікованих працях висвітлено погляди авторів на сутність бюджетування та бюджетів, розкриті окремі теоретичні та практичні аспекти бюджетування як ефективного напрямку вдосконалення системи управління, визначено проблеми та позитивні результати впровадження бюджетування на підприємствах. Але у більшості публікацій увага концентрується на бюджетному плануванні в промисловості, торгівлі, будівництві, і мало уваги приділено теоретичним і методичним аспектам організації бюджетування в сільському господарстві.

Метою статті є визначення методичних підходів до впровадження системи бюджетування на сільськогосподарських підприємствах.

**Результати досліджень.** Необхідною передумовою і складовою бюджетування є планування, яке власне і конкретизується у бюджетах. І хоча досить часто в літературних джерелах поняття "бюджетування" та "планування" вживаються як синоніми, їх слід розрізняти: бюджетування зорієнтоване в основному на фіксацію та координацію показників у короткостроковому періоді, а планування - на прогнозування шляхів і засобів досягнення цілей як у коротко-, так і довгостроковій перспективі.

Бюджет - це кошторис доходів і витрат усіх господарських підрозділів та функціональних служб підприємства. Він формується за даними розрахунків планових доходів від усіх видів діяльності підприємства, а також кошторисів витрат підприємства, здійснених для отримання цих доходів.

Процес складання бюджетів і контролю за їх виконанням одержав назву бюджетування. Бюджетування - технологія фінансового планування, обліку й контролю доходів і витрат, одержаних від діяльності підприємства на всіх рівнях управління, яка дає змогу аналізувати прогнозовані й одержані фінансові показники по кожному із центрів фінансового обліку в рамках затвердженої фінансової структури підприємства [2].

Організація бюджетного планування для сільськогосподарських підприємств - це специфічний процес, тому що виробництво сільськогосподарської продукції є відмінним від інших видів виробництва. Він характерний тим, що тут діють і взаємодіють фактори, які властиві саме сільському господарству, які особливо впливають на порядок та форму бюджетів [3]. Тому для досягнення ефективного бюджетного планування на сільськогосподарських підприємствах повинна бути встановлена процедура розробки і прийняття бюджетів та визначена послідовність їх складання. Ефективність бюджетування залежить від спільної роботи керівників усіх структурних підрозділів підприємства (економіста, агронома, зоотехніка, ветеринара, головного бухгалтера та керівника підприємства).

За сферою діяльності розрізняють операційний і фінансовий бюджет.

Операційний бюджет - це система бюджетів, в яких формалізовано завдання й результати операційної діяльності підприємства. Він включає: бюджет реалізації (продажу), бюджет виробництва, бюджет витрат, бюджет прибутків і збитків.

Як правило, у більшості випадків, відправною точкою складання операційного бюджету є бюджет реалізації, оскільки попит найбільше обмежує діяльність підприємства. Бюджет реалізації відображає заплановані обсяги реалізації, ціни реалізації та запланований доход від реалізації кожного виду продукції. Основою для його складання є баланс надходження і використання продукції рослинництва, дані щодо виробництва та розподілу продукції тваринництва. Одночасно розробляється графік надходжень грошових коштів від реалізації продукції. В подальшому цю інформацію використовують для складання бюджету прогнозного руху грошових коштів.

Після складання бюджету реалізації розробляють бюджет виробництва продукції. Його призначення - визначити обсяг виробництва в натуральному та вартісному виразі для забезпечення запланованого

ваних обсягів реалізації продукції. Розробку бюджету виробництва здійснюють у розрізі галузей виробництва та видів продукції. Виробнича програма по рослинництву включає: план землекористування, структуру посівних площ, завдання з урожайності сільськогосподарських культур. Виробнича програма по тваринництву включає визначення наявності та кількості поголів'я за окремими видами і групами тварин, план надходження приплоду.

На підставі бюджету виробництва розробляється бюджет витрат. Бюджет витрат складається з таких бюджетів: бюджет матеріальних витрат, бюджет трудових витрат, бюджет загальногосподарських витрат, бюджет адміністративних витрат, бюджет витрат на збут.

Бюджет матеріальних витрат відображає планові потреби придбання і використання матеріалів, необхідних для виконання виробничої програми. Виходячи з розподілу посівних площ за сівознами, планують потребу в насінні, добривах і засобах захисту рослин під кожен культуру в натуральному і вартісному вираженні як на всю площу посіву культури, так і з розрахунку на одиницю площі. Планування і розподіл витрат здійснюють у розрізі окремих статей і по кожному виду продукції тваринництва, визначають потребу в кормах і їхню вартість.

Бюджет трудових витрат розкриває прямі затрати на оплату праці виробничого персоналу. При цьому враховуються штатні працівники, сезонні працівники, порівняння витрат їх роботи при вирощуванні різних культур. Розрахунок фонду оплати праці проводять у розрізі галузей виробництва і сфер діяльності підприємства, користуючись загальноприйнятими нормами.

Бюджет загальногосподарських витрат формують із витрат, які не можна прямо віднести на конкретний вид продукції. Для цілей бюджетування доцільно сформувати такі бюджети: бюджет загальногосподарських витрат рослинництва і тваринництва та загальногосподарських витрат, план амортизаційних відрахувань по основних засобах, план оренди земельних ділянок і розрахунок орендної плати за землю.

Бюджет адміністративних витрат розкриває витрати на управління і обслуговування підприємства в цілому.

Бюджет витрат на збут відображає усі витрати, пов'язані із збутом продукції: витрати на рекламу продукції, її транспортування, навантаження, розвантаження, комісійні тощо.

Завершальним етапом складання операційного бюджету є розробка бюджету прибутків і збитків.

Бюджет прибутків і збитків - проформа фінансової звітності, що визначає фінансовий результат в майбутньому періоді на основі обсягів продаж і витрат на продукцію, що пропонується до реалізації. Бюджетування фінансових результатів здійснюється зіставленням прогнозів доходів і витрат за всіма видами діяльності підприємства (наприклад, чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції). Інформація, що міститься у цьому бюджеті, є основою для подальшого планування руху грошових коштів підприємства.

Фінансовий бюджет - це система бюджетів, в яких відображається формування та використання грошових потоків підприємства. Він включає: бюджет прогнозного руху грошових коштів, бюджет інвестицій, прогнозний баланс.

Бюджет прогнозного руху грошових коштів складають на основі бюджету реалізації, де планують надходження та витрати грошових коштів. При цьому необхідно передбачити час надходження коштів і їх витрачання. Такий прогноз забезпечить у майбутньому контроль над грошовими потоками. Бюджет прогнозного руху грошових коштів розробляється на різні строки: на місяць, квартал тощо. У сільському господарстві доцільним є складання місячних бюджетів, які дають можливість урахувати сезонні коливання в грошових надходженнях. На підставі співставлення грошових надходжень і витрат прогнозують їх надлишок чи нестачу. Надлишок коштів можна задіяти для отримання додаткового прибутку в короткостроковому періоді. У разі нестачі коштів визначають потребу у короткостроковому фінансуванні, а саме, залучення короткострокових позик банку, продаж цінних паперів, факторинг тощо. Одним із варіантів покриття нестачі коштів може бути перенесення частини платежів на наступний період.

Бюджет інвестицій визначає граничний розмір фінансових ресурсів, які підприємство може спрямувати на інвестиції. Виходячи із планових джерел доходів і бюджету виробництва, оцінюють наявну матеріально-технічну базу і можливість її модернізації за рахунок проведення ремонтних робіт, заміни, придбання нової техніки, будівництва нових виробничих потужностей. Одночасно визначають і джерела їх фінансування: амортизаційні відрахування, виручка від продажу основних засобів, відрахування від прибутку, довгострокові позики банку та інші.

Прогнозний баланс - проформа фінансової звітності, що містить інформацію про майбутній фінансовий стан підприємства, який очікується в результаті запланованих операцій. Прогнозний баланс складається методом визначення відсоткового співвідношення з реалізацією. Це пояснюється тим, що на рух активів підприємства впливають зміни в обсязі реалізації. При зменшенні обсягу реалізації зменшується сума активів, і навпаки, при збільшенні виникає необхідність у збільшенні суми активів. Наприклад, дебіторська заборгованість, товарно-матеріальні запаси прямо пов'язані зі зменшенням або збільшенням реалізації. Відповідно відбуваються зміни і у зобов'язаннях. Підсумок активів балансу повинен дорівнювати сумі зобов'язань та власного капіталу. Якщо сума пасивів не покривається наявними активами, то підприємству потрібно вишукати джерела щодо покриття нестачі. Це можна зробити за рахунок або збільшення власного капіталу, або збільшення заборгованості.

Бюджетування дає позитивні результати, коли керівники та працівники підприємства прагнуть отримувати більш точну, оперативну і структуровану інформацію про діяльність підприємства, коли виникає необхідність пошуку шляхів побудови раціональної структури витрат, зниження витрат на одиницю продукції, при виникненні касових відхилень і дефіциту коштів.

Отже, що може дати зміна традиційної системи фінансового планування та впровадження технології бюджетування?

Впровадження системи бюджетування на підприємстві дозволяє: забезпечити прозорість і перед-

бачуваність потоку коштів, посилити контроль керівництва за рухом коштів; збільшити ефективність та одночасно знизити ризик використання вільних коштів; посилити контроль за виробничими показниками, доходами і видатками як підприємства в цілому, так і окремих структурних підрозділів; консолідувати діяльність усіх структурних підрозділів і спрямувати її на досягнення цілей підприємства.

**Висновки.** Роль бюджетування в діяльності сільськогосподарських підприємств насамперед полягає в тому, що воно сприяє росту ефективності використання ресурсів та витрат. Ця задача бюджетування є першочерговою для наших підприємств, оскільки ефективність їх діяльності, використання ресурсів і витрат знаходиться на дуже низькому рівні. Методологічні та практичні засади бюджетування потребують ретельного опрацювання, оскільки зарубіжні розробки, які не враховують особливостей розвитку національної економіки, не можуть знайти застосування на українських аграрних підприємствах. За таких умов необхідним є виокремлення місця бюджетування в системі управління сільськогосподарським підприємством та більш чіткого усвідомлення його необхідності.

Таким чином, впровадження системи бюджетування є перспективою управління розвитку аграрними підприємствами, оскільки дає можливість сформулювати цілі розвитку підприємства й оцінити практичні можливості їх досягнення; забезпечити раціональне використання матеріальних і трудових ресурсів; оптимізувати витрати та посилити контроль над виробництвом.

Назвичайно актуальне значення бюджетування для підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств та удосконалення системи управління обумовлюють напрямки подальших досліджень даної проблеми, які будуть пов'язані з практичними аспектами розробки системи бюджетів аграрного підприємства.

#### **Література**

1. Біла О.Г. *Фінансове планування і фінансова стабільність підприємств* / О.Г Біла // *Фінанси України*. – 2007. - № 4. – С. 112-118.
2. Данкевич А.Є. *Методологічні основи розвитку бюджетування у сільському господарстві* / А.Є. Данкевич // *Економіка АПК*. – 2008. - № 6. – С.64 – 69
3. Стецюк П.А. *Теоретичні основи бюджетного планування сільськогосподарських підприємств* / П.А Стецюк // *Економіка АПК*. – 2007. - № 5. – С. 109 – 112
4. *Фінанси підприємств: [навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл.]*. – Одеса: ВКФ "Друк". – 2010. – 408 с.

#### **Медведюк И.Н. Бюджетирование на сельскохозяйственных предприятиях**

**Аннотация.** Рассматривается необходимость и методические основы внедрения системы бюджетирования на сельскохозяйственных предприятиях.

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетирование, планирование, смета, операционный бюджет, финансовый бюджет, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс.

#### **Medvedjuk I.N. Budgeting on agricultural enterprises**

**Summary.** The necessity and methodical bases of introduction of the system of budgeting on agricultural enterprises is considered.

**Keywords:** budget, budgeting, operating budget, the financial budget, the budget of the movement of cash, projected balance.