

циклічності. В першому випадку це означає для організації стан кризи (звичайно, коли вона має змогу ще функціонувати і не йдеться про банкрутство або ліквідацію). В другому випадку можна говорити про досягнення високого рівня організаційного розвитку. Проміжок між екстремальними значеннями повинен бути заповнений відповідною господарською діяльністю, ефективність якої може привести в протилежні “точки” екстремуму.

Тобто, ідея концепції “екстремального менеджменту” зводиться до застосування системи управління організацією, яка б дозволяла зробити перехід від найгіршого стану системи до найкращого, або не допустити зворотного процесу. Але кожна концепція вимагає конкретизувати процеси, які дозволяють теоретичні припущення в порядку подальшого обґрунтування і дослідження, перевести в конкретні практичні розробки. Тому пропонується в основу концепції “екстремального менеджменту” покласти три взаємопов’язані напрямки її реалізації. Це антикризове управління, управління діловою активністю і управління організаційним розвитком.

Напрямок антикризового управління має бути спрямований на вихід функціонування організації з найнижчої точки екстремуму (тобто кризи). Його можна визначити як систему постійних системних дій менеджерів, спрямованих на всі елементи організації з метою швидкого і вчасного реагування на можливі зовнішні та внутрішні загрози ефективному функціонуванню чи розвитку організації [5, с. 11]. І якщо теорія і практика антикризового управління достатньо повно розроблена, то управління діловою активністю підприємства вимагає досить докладних і ґрунтовних теоретичних і практичних досліджень.

Ось досить поширене визначення ділової активності – це “економічна діяльність, конкретизована у вигляді виробництва того чи іншого товару або надання конкретної послуги. Покладена в основу міжнародної стандартної класифікації галузей господарства, економічних класифікаторів” [6]. І дійсно, в багатьох країнах світу діє система індикаторів ділової активності галузей, регіонів в державі. В основному ці індикатори (індекси) визначаються по певних методиках значною кількістю експертів по різних показниках діяльності великої кількості організацій. В цьому плані є певні розробки і в нас, на Україні. Але ось проблема ділової активності підприємства, в основному, зводиться до оцінки використання матеріальних і фінансових ресурсів.

Концепція екстремального менеджменту вимагає системності в управлінні. Тому, управління діловою активністю підприємства повинно поширюватись на всі його підсистеми: операційну, кадрову, фінансову, маркетингову, інноваційну.

Управління організаційним розвитком повинно будуватись на оцінці ділової активності підприємства і визначати основні напрямки організаційних змін, що дозволить досягти максимальної точки екстремуму.

Таким чином, концепція екстремального менеджменту в комплексі поєднує теоретичні і практичні аспекти виходу з кризи, стабілізації положення і реалізації напрямків зростання організації.

Треба додати, що концепція визначає спосіб розуміння ефективного досягнення цілей організації. Вона потребує подальшого наукового обґрунтування і визначення специфіки застосування принципів, функцій, методів і процедури прийняття управлінських рішень по кожному напрямку її реалізації.

Література

1. http://www.rusnauka.com/4_swmn_2010/economics
2. <http://uk.wikipedia.org>
3. Комар М. Фальсифікація контрактів: Екстрим-менеджмент // Контракти. – 2006. – № 3.
4. <http://www.klerk.ru/boss>
5. Бурий С.А. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу. Монографія / С.А. Бурий, Д.С. Мацеха. – Хмельницький: Тріада-М, 2006. – 93 с.
6. <http://employer.srochno.ua/ukr/professions>

УДК 336.144

А. В. ВЕЛИЧКО

Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко

БЮДЖЕТНЫЙ МЕХАНИЗМ ПЛАНИРОВАНИЯ И РЕГУЛИРОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ

Розглянуто зміст та структура бюджетного механізму. Бюджетний механізм включає планування і прогнозування, бюджетне право, бюджетні норми і нормативи, бюджетні стимули, бюджетні резерви.

The article explains the meaning and structure of a budgetary mechanism. The budgetary mechanism includes planning and forecasting, budget law, budget norms and standards, budget incentives, and budget reserves.

Постановка проблеми. Бюджетный механизм выступает инструментом планирования и регулирования бюджетной политики и социально-экономических процессов в государстве. С его помощью государственные и местные органы власти должны решать задачи, сформулированные в основных направлениях

финансовой и бюджетной политики. С изменением и формированием новых задач, должен изменяться и сам бюджетный механизм.

До 1998 года в отечественной научной литературе отсутствовали не только монографические работы, но и журнальные статьи, посвященные данной проблеме. В 1998 году нами была опубликована монография: “Бюджетный механизм инвестирования социальной инфраструктуры” [1], на которую была дана рецензия, где отмечается, что “монография Величко А.В. является первым фундаментальным исследованием данной проблемы, благодаря чему она актуальна, имеет важное теоретическое и практическое значение” [2, с. 135].

Позже появились статьи [3–6] и монографии [7], посвященные бюджетному механизму. Например, схема и структура “Бюджетного механизма”, которую мы дали в монографии [1, с. 33], по существу была использована Василюком Д.О. без каких либо ссылок на нашу работу в статье [3] и в диссертации [4]. В монографии Чугунова И.Я. “Бюджетный механизм регулирования экономического развития”, вышедшей в 2003 году, вообще ничего не говорится о бюджетном механизме [7].

Цель статьи – сформировать авторский подход к определению понятия “Бюджетный механизм”, дать структуру составных частей и элементов бюджетного механизма.

Изложение основного материала. “Бюджетный механизм, на наш взгляд, представляет собой комплекс специально разработанных государством форм организации бюджетных отношений, а также способов и методов, обеспечивающих перераспределение финансовых ресурсов между различными сферами общественной деятельности, отраслями экономики и регионами государства в интересах удовлетворения общегосударственных потребностей” [1, с. 32]. Формирование бюджетного механизма должно базироваться на следующих концептуальных положениях:

- бюджетный механизм является составной частью общей системы управления экономикой, занимает в ней свое особое место;
- бюджетный механизм, с одной стороны, объективно обусловлен существующими бюджетными отношениями, а с другой, осуществляет обратное воздействие на них;
- по мере развития экономики, изменяется и усовершенствуется бюджетный механизм, так, что каждому новому периоду соответствуют свои особенности бюджетного механизма;
- содержание бюджетного механизма, его внутренняя структура характеризуется комплексом взаимосвязанных и взаимодействующих частей, элементов [1, с. 32, 34].

В зависимости от экономического содержания различных групп бюджетных отношений в структуре бюджетного механизма можно выделить четыре основных блока:

- бюджетный процесс на всех стадиях обсуждения и утверждения государственного и местных бюджетов;
- формирование законодательной базы, необходимой для мобилизации фондов денежных ресурсов государства и органов местного самоуправления;
- механизм бюджетного обеспечения юридических и физических лиц через бюджетные нормы и нормативы;
- механизм межбюджетного распределения и перераспределения финансовых ресурсов государства с целью сбалансирования всей бюджетной системы Украины с помощью бюджетных стимулов.

Каждый блок включает следующие элементы:

- блок, где формируется бюджетный процесс, включает бюджетное планирование, разработку показателей сведенного бюджета, составление, рассмотрение и утверждение государственного и местных бюджетов, организацию исполнения и утверждение отчета об исполнении государственного бюджета;
- блок формирования законодательной базы, включает бюджетное и налоговое законодательство, нормы и нормативы мобилизации денежных средств, с помощью которых осуществляются конкретные виды налоговых платежей и неналоговых поступлений;
- блока бюджетного обеспечения денежными ресурсами, т. е. конкретные виды бюджетных расходов на содержание аппарата управления, дошкольных учреждений, образования, здравоохранения и т.д.;
- блока межбюджетного распределения и перераспределения финансовых ресурсов государства в виде субсидий, субвенций, трансфертов, и дотаций.

Все блоки бюджетного механизма функционируют с помощью различных методов, т. е. приемов, способов и условий, определяющих объем и движение бюджетных ресурсов. Способы исчисления бюджетных доходов, порядок внесения платежей, принципы и условия бюджетного финансирования, различного рода санкции представляют собой составные части бюджетного механизма.

В зависимости от того, сколько и где изымается финансовых ресурсов в распоряжение государства, куда и в каких объемах направляются денежные средства, формируются возможности расширения общественного производства, повышение его технической оснащенности, роста квалификации кадров, улучшения социально-экономических условий жизни населения. Структурные изменения в экономике могут быть связаны с возможностями влияния через конкретные виды доходов и расходов бюджета на экономические интересы хозяйствующих субъектов. Такие подходы способствуют преобразованию видов доходов и расходов бюджета в стимулы развития экономики, повышения ее эффективности. Целенаправленное использование всех элементов бюджетного механизма позволит как ускорять, так и замедлять социально-экономические процессы.

В структуре бюджетного механизма могут выделяться также отдельные части, что обусловлено функциональными особенностями управления бюджетными отношениями. При функционально-управленческом подходе к

бюджетному механізму, в його складі можна виділити наступні частини: бюджетного планування і прогнозування; виконання бюджету; бюджетного контролю і т. д.

С допомогою державного бюджету здійснюється розподіл і перерозподіл фінансових ресурсів держави. В той же час цей процес має свої раціональні межі, порушення яких може призвести до деформації ціннісних показників і нейтралізації дії бюджетного механізму.

Основним об'єктом перерозподілу є НД і ВВП, співвідношення між цими показниками і ресурсами, які перерозподіляються через бюджет, дає повне уявлення про масштаби перерозподілу і пов'язаних з ним процесів. Тому для покращення всієї системи бюджетного планування і прогнозування необхідна чітка схема розробки його показників на всіх рівнях управління державою. Потребує удосконалення методика розрахунків, в першу чергу показників ВВП і НД.

Аналіз динаміки надходжень бюджетних доходів на період 2002–2006 років свідчить про те, що в першому півріччі мобілізується 41,9–44,9 % доходів. В той же час виробництво ВВП в зазначені роки складало в першому півріччі 39–41,6 % [8, с. 17]. Низький рівень мобілізації доходів в першому півріччі, а також необґрунтоване в останні роки накоплення великих запасів коштів на бюджетних рахунках, з метою створення фінансового резерву, призводило до нерівномірності фінансування статей як економічного, так і соціального характеру. В 2005 році план по витратах бюджету не був виконаний на 7,7 млрд грн, в 2006 році – на 9,2 млрд грн, в 2007 році – на 13,6 млрд грн [9, с. 44]. Таким чином, можна зробити висновок, що в останні роки витратна частина бюджету систематично недофінансувалась.

Причинами значительних залишків обсягів фінансування державного бюджету на рахунках бюджетотримачів є недоліки в плануванні і організації бюджетного процесу, затримки в підготовці і прийнятті нормативно-правових актів, проведення конкурсних процедур, відсутність належного контролю з боку головних розпорядників бюджетних коштів за використанням виділених ресурсів. Такі розрахунки вказують на те, що методологія прогнозування має серйозні недоліки. Необхідно науково-обґрунтований, підтверджуваний практикою рівень бюджетного планування і прогнозування.

Зниження темпів соціально-економічного розвитку, зокрема зниження обсягів реалізації і виробництва промислової продукції (відповідно на 24,4 і 31,1 %), скорочення зовнішньоторгового обороту в два рази і розничного товарообороту на 19,7 %, негативно вплинули на динаміку основних видів податкових надходжень в січні – червні 2009 року. Обсяги надходжень податку на додану вартість в I півріччі 2009 року зменшились, порівняно з відповідним періодом минулого року, на 12 %, податку на прибуток підприємств було отримано на 21 % менше, ввізні мита скоротились вдвічі [10]. Стабілізація економічного стану в Україні потребує формування надійної системи надходжень державного бюджету. В умовах обмежених фінансових можливостей держави, пов'язаних з соціальною захистом населення, реформування економіки, розвитку науки, бюджетні кошти часто використовуються неефективно і не за цільовим призначенням.

Велике значення при функціонуванні бюджетного механізму має система фінансових норм і нормативів. Їх розробка і використання пов'язана з рядом організаційних і методологічних труднощів. Зокрема, фінансові норми мають синтетичний характер. А значить, на їх абсолютну величину впливає велика кількість факторів, які необхідно враховувати при розробці.

Існуючі фінансові норми за методами їх формування умовно можна розділити на чотири групи. До першої групи слід віднести норми, централізовано затверджені державними органами: ставки зарплати в бюджетних установах, стипендії, ставки податків, рівні рентабельності і прибутковості для державних підприємств, обсяги їх оборотних коштів, накоплення і т. д. До другої групи належать норми, які повністю базуються на матеріальних потребах. До них належать норми витрат на харчування в дошкільних установах, установах охорони здоров'я і освіти, норми витрат на ліки, опалення і т. д. До третьої групи належать норми, які визначаються різними міністерствами і відомствами, виходячи з загальних методологічних принципів створення і використання фінансових ресурсів. До четвертої групи належать фінансові нормативи, які використовуються на загальнодержавному рівні і характеризують пропорції економічного і соціального розвитку. На сьогоднішній день ця група найменше досліджена і повністю не сформована. Тому, розробка сучасних бюджетних норм, які задовольняють потреби ринкового господарства, передбачає дослідження зв'язків, причин і умов, які впливають на їх величину, а також оптимального вибору розрахункового показника і форми його застосування на практиці.

Складовою частиною бюджетного механізму виступають стимули, спрямовані на своєчасне і повне надходження фінансових ресурсів в державний бюджет, а також їх найбільш ефективне використання. Система стимулювання в складі нині діючого бюджетного механізму включає в основному різного роду санкції за неповне і несвоєчасне надходження грошових ресурсів в різні рівні бюджетної системи, неекономічне і неефективне використання бюджетних асигновань.

Зміст бюджетного кодексу можна розділити на декілька частин:

- перша, регулює стадії бюджетного процесу державного і місцевих бюджетів;
- друга, пов'язана з особливостями формування і виконання державного і місцевих бюджетів;
- третя, закладає основи системи міжбюджетних відносин;
- четверта, встановлює відповідальність за бюджетні правопорушення.

В бюджетном кодексе нет определения бюджетного устройства. Статья 5 бюджетного кодекса “Структура бюджетной системы Украины” по сути, раскрывает содержание бюджетного устройства. Поэтому бюджетный кодекс необходимо дополнить статьей о бюджетном устройстве, понимая его как организацию и принципы перестройки бюджетной системы.

Такие принципы, как полнота – отображается в бюджете всех доходов и расходов, достоверность – формирование бюджета на основе реальных показателей и научно-обоснованных нормативов, гласность – освещение в средствах массовой информации, наглядность – отображение показателей бюджета в связи с общеэкономическими показателями, однозначно относятся к бюджетному процессу.

Характер создания бюджетной системы определяется двумя принципами – единства и самостоятельности. Она обеспечивается единой правовой базой, единой бюджетной классификацией, единством форм бюджетной документации, единой денежной системой, единой социально-экономической политикой, получением необходимой статистической и бюджетной информации одного уровня бюджета другому.

С точки зрения фискальной политики государства важным является не столько определение полноты и реальности принципов единства и самостоятельности, сколько согласованность этих принципов между собой. Объединение таких принципов ведёт к тому, что бюджетная система становится плохо управляемой. При таком подходе нет полного единства, которое бы обеспечивало руководство бюджетом из единого центра.

Однако единство бюджетной системы подрывает стимулы на местах к поиску и получения резервов роста доходов бюджета, к оптимизации расходов и рационального использования средств. В условиях единства местная инициатива не только невозможна – она опасна, поскольку нарушает запланированные пропорции распределения ВВП и реализацию намеченных центром заданий. Существующая концепция реформирования межбюджетных отношений в Украине ориентирована на рассмотрение текущих бюджетных проблем и сохранение высокой централизации бюджетных решений.

Основное внимание в “Концепции реформирования межбюджетных отношений в Украине”, уделяется собственно проблемам финансирования, в частности – формированию доходов местных бюджетов всех уровней и изменению их доходной базы, созданию механизма финансирования делегированных полномочий, преодолению вертикальных и горизонтальных финансовых дисбалансов.

В проведении фискальной политики следует исходить из того, что налоги и обязательные платежи в бюджет выступают вторичным явлением по отношению к расходам, которые характеризуют функции государства. Не может быть обособленной бюджетной политики от налоговой политики. В большинстве случаев налоговая система Украины анализируется как обособленное явление, тогда как налоги всего лишь метод мобилизации доходов бюджета, посредством которых происходит регулирование социально-экономических процессов в стране.

Совершенствование бюджетного механизма потребует усиления деятельности государственных органов по составлению, рассмотрению и утверждению отчета об исполнении Государственного бюджета. После избрания В. Януковича Президентом Украины, активизировалась деятельность высшего контрольного органа, отвечающего за исполнение государственного бюджета – Счетной палаты.

Председатель Счетной палаты В. Симоненко, выступая 3 марта 2010 года на заседании парламента об итогах выполнения государственного бюджета Украины 2009 года, заявил, что реальный ВВП снизился на 15 %, дефицит платежного баланса за год увеличился в 4 раза, доходов не получено на 30 млрд грн. Сумма невозвращенных кредитов, полученных Пенсионным фондом из государственного бюджета, превысила 22 млрд грн. Государственный долг на конец года увеличился в 1,6 раза и составил 212 млрд грн, что на 19 млрд грн превышает размер, утвержденный законодательством Украины [11]. Таким образом, государственный бюджет Украины 2009 года не выполнен ни по одному из запланированных показателей.

По результатам проведенного исследования мы пришли к следующим **выводам**:

1. Дан анализ содержания и структуры бюджетного механизма, а также его составных частей и элементов.
2. Все блоки бюджетного механизма функционируют с помощью различных методов, т. е. приемов, способов и условий, определяющих объем и движение бюджетных ресурсов. Способы исчисления бюджетных доходов, порядок внесения платежей, принципы и условия бюджетного финансирования, различного рода санкции представляют собой составные части бюджетного механизма.
3. Причинами значительных остатков объемов финансирования государственного бюджета на счетах бюджетополучателей являются недостатки в планировании и организации бюджетного процесса, задержки в подготовке и принятии нормативно правовых актов, проведение конкурсных процедур, отсутствие надлежащего контроля со стороны главных распорядителей бюджетных средств за использованием выделенных ресурсов.

Литература

1. Величко А.В. Бюджетный механизм инвестирования социальной инфраструктуры / А.В. Величко // Институт економіки НАН України. – К., 1998. – 252 с.
2. Костіна Н.І., Павлюк К.В. Фінансування соціально-культурної сфери / Н.І. Костіна, К.В. Павлюк // Фінанси України. – 1999. – № 9. – С. 135–137
3. Василик Д.О. Бюджетний механізм в управлінні економікою / Д.О. Василик // Фінанси України. – 1999. – № 9. – С. 22–23.

4. Василик Д.О. Бюджетний механізм активізації економічного розвитку України / Д.О. Василик // Дис... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук. Науково-дослідний фінансовий ін-т Мінфіну України. – К., 2006.
5. Дем'янишин В.Г. Призначення та розвиток бюджетного механізму держави / В.Г. Дем'янишин // Економіка регіонів. – 2008. – № 2. – С. 28.
6. Гріпич О.В. Бюджетний механізм фінансування видатків соціальної сфери з урахуванням змін у віковій структурі населення / О.В. Гріпич // Наукові праці НДФІ. – 2008. – № 4. – С. 36–43.
7. Чугунов І.Я. Бюджетний механізм регулювання економічного розвитку / І.Я. Чугунов // НІОС. – К., 2003. – 488 с.
8. Буковинський С.А. До питання здійснення бюджетної політики в Україні / С.А. Буковинський // Фінанси України. – 2007. – № 11. – С. 3–30.
9. Єфименко Т.І. Бюджетна політика України в системі інструментів конкурентоспроможності держави / Т.І. Єфименко // Демографія та соціальна економіка. – 2008. – № 2. – С. 42–51.
10. Бюджетная система Украины. Обзор за I полугодие 2009 г. и перспективы развития в 2010 г. // www.credit-rating.ua.
11. Рахункова палата України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ac-rada.gov.ua>.

УДК 658.513

Т. Г. ГАЙВОРОНСЬКА, О. О. ЛИСЮК
Хмельницький національний університет

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПЛАНІВ

У роботі проаналізована збалансована система показників, а також детально описано створення стратегічних планів та їх реалізація в реальних ринкових умовах.

The article proposes an analysis of the balanced scorecards, and also in detail describes development of strategic plans and their realization in the real market conditions.

Актуальність теми. На сьогодні конкурентні переваги набагато важче здобути лише за рахунок ефективного фінансового менеджменту та інвестицій у фізичні активи. Здатність компанії мобілізувати і використовувати свої нематеріальні активи стає більш значущим фактором. В умовах жорсткої ринкової конкуренції інформаційного періоду найважливішим є довгостроковий розвиток, основні фактори якого – грамотне стратегічне управління, ефективність бізнес-процесів, капітал компанії, втілений у знаннях і кваліфікації співробітників, здатність організації утримувати і залучати нових клієнтів, корпоративна культура, що заохочує інновації та організаційні поліпшення, інвестиції в інформаційні технології.

Аналіз попередніх досліджень. Проблемі збалансованої системи показників (ЗСП) присвячено багато робіт таких вчених як Р. Каплан, Д. Нортон, С. Кер, А. Гершун, Ю. Вебер, П. Нивен та інші.

Мета роботи. Основною метою даної роботи є аналіз збалансованої системи показників, а також детальне вивчення створення стратегічних планів. Передумовою виникнення системи збалансованих показників було прагнення керівництва західних компаній посилити управлінську функцію за рахунок органічного узгодження інтересів різних груп: акціонерів, споживачів, партнерів, кредиторів. Для того, щоб реалізувати подібну багатовекторну політику управління бізнесом, необхідно мати комплексну систему стратегічних цілей і ключових показників, добре збалансовану систему стратегічного вимірювання. Ще у 1975 р. Стівен Кер, підбиваючи підсумки діяльності багатьох компаній, зробив висновок про необхідність використання різних систем вимірювання результатів діяльності компаній з різною метою, проте найбільший внесок у вирішення цієї проблеми зробили американці – директор Nolan Norton Institute Девід Нортон, нині керівник Balanced Scorecard Collaborative, та Роберт Каплан – професор Harvard Business School, якого було запрошено як наукового консультанта проекту. В 1990 р. вони дослідили 12 великих компаній, які намагалися поширити свої системи вимірювання шляхом включення в них показників нефінансового характеру, що дало б їм змогу розширити інформаційну базу для прийняття управлінських рішень. Як головну учасниками проекту було обрано таку гіпотезу: “базування методики оцінки ефективності діяльності підприємства виключно на фінансових показниках не забезпечує зростання майбутньої економічної цінності організації”. Результати досліджень сприяли появі концепції збалансованої системи показників, яка дістала назву “збалансована” внаслідок комплексного підходу до оцінки як матеріальних, так і нематеріальних активів, ґрунтуючись на чотирьох складових – фінанси, маркетинг, внутрішні бізнес-процеси, навчання та зростання.

Збалансована система показників (англ. Balanced Scorecard – BSC) – це система менеджменту, головне призначення якої забезпечити чіткіше формулювання стратегічних планів та їхню реалізацію, воно є ширшим за призначення систем, які лише вимірюють фінансові показники. Збалансована система показників – джерело інформації як щодо внутрішніх процесів в установі, так і щодо їхніх зовнішніх наслідків [1, с. 25].