

# РОЛЬ БЮДЖЕТУВАННЯ У ФІНАНСОВОМУ УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

*Прокоф`єва Г. С.*

старший викладач кафедри економіки  
і моделювання ринкових відносин

*Шишкіна О. М.*

студентка 4 курсу напряму підготовки «Фінанси і кредит»

*Одеський національний університет імені І. І. Мечникова  
м. Одеса, Україна*

У сучасних умовах ринкової економіки, незалежності підприємств, їх відповідальності за результати діяльності виникає потреба у визначенні

тенденцій розвитку фінансового стану та перспективи фінансових можливостей підприємств. Рішенням таких питань займається фінансове планування та бюджетування.

Необхідність застосування фінансового планування на підприємстві обумовлена тим, що воно дозволяє вибрати найбільш ефективні шляхи його розвитку, втілює намічені стратегічні цілі в конкретні фінансові показники, дає можливість оцінити ефективність діяльності підприємства, допомагає розраховувати і стежити за використанням фінансових ресурсів, а також може бути інструментом їх залучення. В економічній науці немає загальноприйнятого розуміння сутності категорії бюджетування. І. А. Бланк визначає його як «оперативний фінансовий план, що розробляється зазвичай в рамках до одного року, який відображає витрати і надходження коштів за окремими напрямками господарської діяльності, окремих видів операцій, окремими інвестиційними проектами» [1].

На думку В. Е. Хруцкого: «бюджетування - це технологія фінансового планування, обліку і контролю доходів і витрат, одержуваних від бізнесу на всіх рівнях управління, яка дозволяє аналізувати прогнозовані і отримані фінансові показники» [3]. Е. С. Стоянова, зосереджуючи увагу на плануванні, вважає його основою бюджетування, а головною його метою визначає максимізацію грошового потоку, при цьому підкреслюючи, що: «процес бюджетування є складовою частиною фінансового планування, тобто процесу визначення майбутніх дій щодо формування та використання фінансових ресурсів» [4].

На підприємстві бюджетування може бути здійснено за двома схемами. Перша схема передбачає, що робота з складання бюджетів починається «зверху», а потім деталізовані показники доводяться до всіх підрозділів підприємства та включаються до складу їхніх бюджетів. За другою схемою робота над складанням бюджетів починається «знизу» з наступним їх зведенням на рівні підприємства. Також може бути використано змішаний варіант бюджетування, який включає елементи двох попередніх схем [2].

При формування бюджету часто фінансові служби підприємств акцентують увагу лише на його побудові, а аналіз результатів його виконання залишається в тіні, так як в більшості випадків збігається в часі з процесом підготовки бюджету на черговий плановий період. Фінансові служби обмежують термін виконання робіт, через що керівництво підприємства розставляє пріоритети не на користь аналітичної роботи. Таким чином, після того, як бюджет прийнятий і почав здійснюватись, реальні показники діяльності компанії необхідно порівнювати з їх запланованими значеннями. Слід зазначити, що на практиці неефективною вважається така система бюджетування, при якій відхилення фактичних результатів від запланованих регулярно перевищує 20-30%, тоді як нормою є відхилення, що не перевищує 5%.

Усе вищевказане свідчить про необхідності впровадження системи «управління за відхиленнями», при якій увага керівництва буде концентруватися на істотних відхиленнях по статтях бюджету компанії. Слід розробити та затвердити три рівні діапазону відхилень - мінімальні відхилення (2-4%), відхилення в межах норми (5-7%), істотні відхилення (понад 8%), а також систему лімітів і індикаторів, здатних своєчасно акцентувати увагу на можливих ризикових областях.

Для досягнення точності бюджетування доцільно перейти до більш вузького інтервалу - планування на річній основі з розбивкою не тільки по кварталах, а й по місяцях із змінним аналізом відхилень.

Враховуючи сьгоднішній економічний стан країни, можна зробити висновок, що більшість підприємств, переглянувши регламентований процес бюджетування з вищевказаних позицій, зроблять крок назустріч організації системи поступово орієнтованого бюджетного планування, концентруючи увагу на системі безперервного постатейного бюджету і його взаємозв'язку з досягненням стратегічних цілей.

Таким чином, бюджетування відіграє велику роль у фінансовому управлінні сучасними підприємствами, незважаючи на наявність недоліків в його постановці на українських підприємствах, які в основному пов'язані з відсутністю необхідної інституційної бази для розвитку бюджетування. Організація бюджетування на підприємстві є актуальним і доцільним заходом, ефективність якого істотно сприяє створенню передумов для всебічного розвитку підприємства за допомогою оптимізації інструментарію фінансового управління.

### Література:

1. Бюджетирование шаг за шагом. 2-е изд., дополн./ Е. Добровольский, Б.Карабанов, П. Борисов. СПб.: Питер. 2014. - 480 с.
  2. Бюджетирование: теория и практика/ Л. С. Шаховская, В. В. Хохлов, О. Г. Кулакова. М.: Кнорус. 2009. - 400 с.
  3. Стоянова Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.Перспектива, 2002. – 655 с.
  4. Хруцкий В. Е., Сизов Т. В., Гамаюнов В. В. Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования. М.: Финансы и статистика, 2002. — 400 с.
-