

БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК НАПРЯМОК УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Кризові явища в економіці держави, що викликані зниженням купівельної спроможності населення і падіння виробництва, обумовлюють докорінної перебудови існуючої системи виробництва. Вона може бути практично реалізована шляхом застосування фінансового планування на підприємстві. Адже від ефективності управління процесами створення, розподілу, перерозподілу та використання фінансових ресурсів на підприємстві залежить якість та досягнення мети їх діяльності.

Система управління господарюючим суб'єктом повинна удосконалюватися з урахуванням накопиченого світового досвіду, новітніх практичних і теоретичних досягнень у сфері менеджменту. Як один із ефективних напрямів удосконалення системи управління для вітчизняних підприємств пропонується застосування фінансового планування, яке позитивно зарекомендувало себе в країнах з розвинутою ринковою економікою.

Водночас, стає очевидним, що для вираження і збереження довгострокової конкурентоспроможності господарюючі суб'єкти повинні постійно адаптувати свою діяльність до умов ринкового оточення. В такій ситуації все більшого значення набуває удосконалення системи управління діяльністю підприємств, що створює реальне підґрунття щодо успішної реалізації їх загальних господарських цілей та місії в цілому.

Зокрема, як один з ефективних напрямів удосконалення системи управління пропонується застосування системи фінансового планування та розроблення гнучких фінансових планів.

Зміна принципів управління в останні роки обумовлена актуальністю проблеми розвитку фінансового планування в Україні, що зумовлює необхідність створення ефективної системи здійснення фінансового планування на вітчизняних підприємствах.

Як показує зарубіжний досвід одним із важливим інструментів внутрішнього фінансового планування виробничо-фінансової діяльності підприємства є бюджетування.

Бюджетування – складова частина (інструмент) фінансового планування, результати якого оформлюються системою бюджетів за напрямками діяльності та підрозділами підприємства.

Бюджетування на підприємстві виконує три основні функції: планування, прогнозування та аналізу. Функція планування є найважливішою, бюджетування – це основа для внутрішньофірмового планування. Тобто виходячи із стратегічних цілей суб'єкта господарювання, бюджети вирішують завдання розподілу фінансових ресурсів, що знаходяться у розпорядженні підприємства. Функція прогнозу полягає у розрахунку прогнозних показників з виконання планових завдань на основі бухгалтерського та управлінського обліку. Функція аналізу передбачає зіставлення фактичних даних з плановими показниками на кожному етапі, виявлення відхилень, наступне коригування дій.

Впровадження системи фінансового планування з використанням методу бюджетування дозволяє створити ефективну систему управління фінансами; підвищити інвестиційну привабливість підприємства; оптимізувати витрати й доходи в цілому; отримувати консолідовану звітність; розраховувати й оцінювати показники ліквідності та рентабельності; підвищити ефективність управління в цілому.

Бюджетування як і фінансове планування є послідовною реалізацією логічно побудованої сукупності *етапів*. У сучасній економічній літературі не має єдиного підходу щодо складу зазначеної сукупності етапів і послідовності їх реалізації, тому вважаємо за доцільне запропонувати наступні підходи до побудови структурно-логічної схеми бюджетування:

1. Вироблення стратегічних цілей.
2. Оформлення і доведення до менеджерів “бюджетної резолюції”.
3. Розробка первинних форм, за якими проводитиметься збір інформації.
4. Заповнення первинних форм і направлення їх до відділу контролінгу.
5. Розробка фінансових прогнозів, планування й аналіз альтернатив.
6. Збалансування планів шляхом оптимального поєднання наявних альтернатив.
7. Координація показників різних бюджетів.
8. Фіксація узгоджених показників у конкретних бюджетах.
9. Затвердження бюджетних показників, доведення їх до виконавців.
10. Бюджетний контроль (виявлення відхилень, їх причин).
11. Рапортування (підготовка проміжних і кінцевих звітів) про результати виконання бюджетів.
12. Коригування планів і бюджетів згідно до рекомендацій.

В основі побудови системи бюджетів підприємства повинні лежати науково-обґрунтовані *принципи*, оскільки вони визначають характер та зміст діяльності, створюють умови для ефективної роботи і зменшують можливість впливу негативних факторів на процес виробництва та реалізації продукції. Водночас, серед вчених та практиків-економістів немає єдиної точки зору щодо принципів, які слід покласти в основу складання бюджетів підприємств.

У теорії і практиці економічної науки можна зустріти різні підходи до формулювання принципів бюджетування та планування. На нашу думку, до основних з них слід віднести такі: повноти, координації, централізації, спеціалізації, періодичності, прозорості точності, декомпозиції.

Наведені принципи бюджетного планування діяльності структурних підрозділів і всього підприємства необхідно впроваджувати з метою економії фінансових ресурсів, скорочення непродуктивних витрат, більшої гнучкості в управлінні і контролі за собівартістю продукції, а також для підвищення точності заданих бюджетних показників.

У системі фінансового планування важливе місце також займають *методи бюджетного планування*: нормативні, балансові, екстраполяційні, прямого розрахунку, економічного аналізу, бюджетування.

Впровадження методу бюджетування в системі фінансового планування допоможе оптимізувати фінансові потоки, заздалегідь визначивши критичні періоди в діяльності підприємства та необхідність зовнішнього фінансування. За допомогою бюджетного методу фінансового планування можна виявити «вузькі» місця в управлінні та вчасно приймати необхідні управлінські рішення. Ця технологія спрямована на використання аналізу відхилень «план-факт» для коригування діяльності підприємства.

Попит на послуги розробки й упровадження фінансового планування за допомогою розробки бюджетів різних рівнів неухильно зростає через те, що впровадження даної системи на підприємстві дозволяє:

- 1) забезпечити прозорість і передбачуваність потоку фінансових ресурсів, посилити контроль керівництва за рухом грошових коштів;
- 2) збільшити ефективність та одночасно знизити ризик використання вільних фінансових ресурсів;
- 3) посилити контроль за виробничими показниками, доходами і витратами як підприємства в цілому, так і окремих структурних підрозділів;
- 4) консолідувати діяльність усіх структурних підрозділів і спрямувати їх на досягнення цілей господарюючого суб'єкта;
- 5) оптимізувати документообіг.

Водночас, при впровадженні процесу бюджетування на підприємстві необхідно враховувати також і його недоліки, а саме:

- 1) різне сприйняття бюджетів ц різних людей: бюджети не завжди здатні допомогти у вирішенні повсякденних, поточних проблем, вони дають чітку інформацію, але не вказують на шлях досягнення цілей;
- 2) бюджети, що не доведені до відомості кожного співробітника, практично ні як не впливають на мотивацію і результати роботи ;
- 3) бюджети пострибують від співробітників високої продуктивності праці, у свою чергу, співробітники протидіють цьому, намагаючись мінімізувати своє навантаження, що призводить до конфліктів, викликає стан пригніченості, страху, а отже, знижується ефективність роботи.

Так чи інакше, процес бюджетування має багато позитивного і його впровадження в системі фінансового планування необхідне для кожного підприємства, яке прагне до оптимальних шляхів ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства та забезпечення його прибутковості.