

СЕКЦІЯ 2

Обліково-аналітичне забезпечення звітності підприємств як основи для прийняття управлінських рішень на мікро- та макрорівнях

УДК 657

Акименко О. Ю., д-р екон. наук, доцент кафедри економіки, обліку і оподаткування

Буряк А. П., здобувачка вищої освіти гр. ОА-191

Національний університет "Чернігівська політехніка", м. Чернігів, Україна

ОПТИМАЛЬНИЙ ВИБІР МЕТОДУ БЮДЖЕТУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ключові слова: бюджетування, інструмент, система управління, метод, зовнішнє середовище, управління підприємством, доходи.

Бюджетування – це інструмент управління підприємством, який є основою для його ефективного розвитку, виявлення недоліків у процесі ведення діяльності та пошуку прихованих резервів вдосконалення роботи суб'єкта господарювання загалом. Існують різні методи бюджетування, які обираються безпосередньо керівництвом господарюючих суб'єктів. В Україні бюджетування не є настільки розвиненим як в європейських країнах, проте його елементи так чи інакше присутні в системі управління будь-якого підприємства. Внаслідок постійних змін зовнішнього середовища дані методи вдосконалюються, проте наразі жоден не буде достатньо ефективним в умовах воєнного стану, особливо з урахуванням економічної кризи в Україні та нестабільного стану самих підприємств.

Закладення змісту в поняття «бюджетування» зазнало змін внаслідок швидкого технологічного розвитку. Є підстави вважати бюджетування управлінською системою, що базується на процесі формування та подальшого виконання бюджету підприємства [2]. Однак, в сучасному трактуванні бюджетування розглядається як система планування, контролю та аналізу всіх грошових потоків підприємства та його фінансових результатів [1]. Отже, проблема бюджетування посідає важливе місце в забезпеченні ефективної діяльності підприємства, досягненні стратегічних орієнтирів розвитку та є важливим елементом системи управління підприємством. Проблема належить до найактуальніших і знаходиться в полі зору зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких: Білик М., Бланк І., Бутинець Ф., Валуєв Б., Герасимович А., Голов С., Головка Т., Загородній А., Зятковський І., Квасницька Р., Кірейцев Г., Лень В., Мельник О., Нападівська Л., Онищенко В. та ін. Однак, проблема цілком не є вирішеною. Так, з урахуванням нестабільності зовнішнього середовища подальшого дослідження потребують основні методи бюджетування та виявлення серед них найбільш оптимальних для заданих умов функціонування підприємств.

Найбільш поширеним, в тому числі і серед суб'єктів малого підприємництва, вважається метод стандартного бюджетування, який передбачає встановлення чітких цілей в питаннях отриманого доходу, понесених витрат, випущеної продукції та інших показників з терміном виконання в один календарний рік [3]. Цей метод «працює» на підприємствах з налагодженою діяльністю, наявною можливістю прогнозування власних доходів та витрат на наступний звітний період. Проте слід зазначити, в сучасних реаліях даний метод не доцільно застосовувати підприємствам, оскільки ефективність його пов'язана із стабільним зовнішнім середовищем. В умовах війни, які характеризуються постійним виникненням нових негативних факторів впливу на діяльність підприємств (втрата активів під час обстрілу, введення графіків відключення електроенергії та ін.), визначення конкретних цілей не є можливим через неможливість стовідсоткової гарантії безперервної діяльності підприємств.

Оскільки метод стандартного бюджетування має ряд невизначеностей, на практиці його було вдосконалено до системи збалансованих показників, яка характеризується (1) встановленням чіткої цілі; (2) передбаченням прогнозування джерел за рахунок яких планується досягнення запланованих цілей (отримання результативних показників) [3].

Раніше вже вказувалося на доцільність використання даного методу в процесі управління підприємством, однак підкреслюємо ще раз - цей метод бюджетування не є ефективним в умовах воєнного стану через наявність певних причин: (1) необхідність завчасного прогнозування керівництвом підприємства переліку найбільш стабільних в нових реаліях контрагентів для подальшої співпраці та отримання запланованого доходу; (2) врахування нюансів в питаннях комунікації з контрагентами та персоналом, які суттєво впливають на планові результативні показники; (3) розгляд важливих нефінансових показників, що мають вплив на діяльність підприємства.

В умовах порушеної логістики доречним є застосування елементів безбюджетного управління. Цей метод заснований на децентралізації, безперервному плануванні і використанні показників ефективності роботи. Таким чином підприємство має базу для оцінки роботи як всієї системи управління в цілому, так і окремих її елементів. При цьому планові показники потребують постійного перерозгляду (орієнтовно кожні 3 місяці), що дозволить врахувати коливання зовнішнього середовища та здійснити адаптацію [4]. По суті ця концепція децентралізації буде ефективно спрацьовувати в умовах відключення електроенергії, обмеження руху під час повітряних тривог, інших нюансів роботи під час війни. Однак, складність його впровадження вважається вагомим його недоліком, навіть з огляду на опанування даного методу в Україні.

Найбільш гнучким в царині вибору методів бюджетування є метод ковзного планування, який пристосований до постійних змін. Згідно з цим методом бюджетування, необхідно встановити бажану ціль та розробити план її досягнення, виділивши проміжні цілі на своєму шляху [3]. Таким чином підприємство може фіксувати досягнення результатів, здійснювати звірку їх зі встановленим алгоритмом дій та надалі коригувати згідно з визначеними відхиленнями. Єдиною перешкодою для введення в Україні даного методу є недостатній досвід керівників. Засновники підприємств скоріше за все мають підприємницькі здібності, а не вищу освіту, то ж з плануванням та прогнозуванням на довгі терміни виникають проблеми, внаслідок чого метод втрачає свою ефективність.

Отже, для ефективного управління підприємством наразі необхідно врахувати наступні моменти в процесі бюджетування:

- визначення джерел досягнення поставленої мети;
- встановлення проміжних цілей для фіксації результатів та коригування алгоритму дій, якщо мають місце відхилення від наявного плану;
- введення елементів децентралізації, що дозволить ефективно функціонувати в умовах війни.

Дослідження дало можливість сформулювати такі висновки: в сучасних реаліях найкращим буде поєднання елементів різних методів бюджетування, здійснивши адаптацію їх під особливості діяльності конкретного підприємства.

Список використаних джерел: 1. Бюджетування. Digital innovations: веб-сайт. URL: <https://dinn.com.ua/services/budgeting>. 2. Неклюдова Т. Сутність та принципи організації бюджетування у банку. Львів, 2009. № 2. С. 103-112. 3. Як управляти організацією за допомогою бюджетування. DTEK: вебсайт. URL: <https://dtek.com/media-center>. 4. Beyond Budgeting VS традиційне бюджетування. Львівська торгово-промислова палата: вебсайт. URL: <https://lcci.com.ua>.