

Сумський державний університет  
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

МАТЕРІАЛИ

IV Всеукраїнської науково-практичної on-line-конференції  
(Суми, 21–22 листопада 2019 року)

**У двох частинах**

**Частина 1**



Суми  
Сумський державний університет  
2019

## **СЕКЦІЯ 2. КОРПОРАТИВНІ ФІНАНСИ: СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ**

**УДК 336.142**

**Вергун Антоніна Миколаївна**

*к.е.н., доцент*

**Власюк Марина Сергіївна**

*магістр МгЗФМ-18*

*Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

### **СУТНІСТЬ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ ТА ПРОБЛЕМИ ЙОГО ВПРОВАДЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

За сучасних умов господарювання спостерігається посилення конкурентної боротьби та впливу глобалізаційних процесів на функціонування підприємств в усіх сферах діяльності. Це зумовлює об'єктивну потребу у використанні підприємствами дієвих інструментів для здійснення систематичного планування, аналізу, контролю і прогнозування змін власного фінансового стану. Одним із таких інструментів фінансового менеджменту, який ефективно зарекомендував себе у жорстких умовах ринкових відносин для розв'язання зазначених завдань є бюджетування.

Бюджетування є складною економічною категорією, що відзначається різноманітними науковими підходами до її трактування. Деякі автори, думку яких ми поділяємо, вважають бюджетування управлінською технологією або інструментом, що передбачає формування системи бюджетів підприємства і їх подальше використання для досягнення поставлених цілей та високих фінансового-економічних результатів підприємства з урахуванням впливу ендогенних та екзогенних факторів.

Базовою ланкою бюджетування на підприємстві є операційні бюджети, які трансформують та формалізують кількісні показники у вартісні й характеризують перспективні надходження і використання фінансових ресурсів підприємства. Основна частина операційних бюджетів прямо чи опосередковано впливає на кінцеві показники, й перш за все показники доходів, витрат та ефективності діяльності на кожному етапі фінансово-господарських процесів і структурних підрозділів підприємства. На підставі операційних бюджетів розробляються основні і фінансові бюджети, в яких відображується і формалізується вплив прийнятих рішень у виробничій, комерційній, інвестиційній діяльності підприємства на його активи, фінансові ресурси й фінансову стійкість протягом бюджетного періоду [3].

Застосування бюджетування довело свою ефективність в різноманітних розрізах управління підприємством. На нашу думку, досягнення високих кінцевих результатів за допомогою використання бюджетування як інструменту управління матиме наслідком нарощення прибутковості підприємства за умови дотримання на практиці науково-обґрунтованих принципів[1].

Разом з тим, варто відмітити певну суперечність щодо різного бачення науковцями необхідності централізації бюджетування (здійснюється з єдиного центру, а всі грошові надходження повинні служити для покриття всіх вихідних грошових потоків) або, навпаки, уникнення надмірної централізації управлінських рішень (за виключенням випадків перебування підприємства у кризовому стані). Очевидно, що вирішення даного питання тісно пов'язане з загальною організаційною структурою підприємства та обраною політикою управління фінансовими потоками в цілому.

На сьогоднішній день відбувається безперервний розвиток методологічних та прикладних підходів щодо здійснення бюджетування найбільш ефективним чином. Серед таких новітніх тенденцій – поступове оновлення традиційного бюджетування і перехід до стратегічного планування, в рамках якого виділяються такі різновиди як «просунуте бюджетування»

(Advanced Budgeting) і «за рамками бюджетів» (Beyond Budgeting). «Просунуте бюджетування» не відкидає сам інструмент бюджетування, а підкреслює необхідність розробки бюджетів на основі стратегічних цільових показників.

При цьому передбачається безперервне складання і коригування бюджетів, уніфікація форм, процедур і регламентів та використання сучасного програмного забезпечення, що дозволяє підприємству відповідно до змін оцінювати свою релевантність в більш короткі терміни. В результаті застосування технології «за рамками бюджетів» наскрізний консолідований бюджет перетворюється у фінансовий план, значна частина якого складена модельним способом і може бути оперативно перерахована для покращення потенціалу росту ефективності і прибутковості. Таким чином, підприємство має можливість щомісяця оновлювати і оптимізувати план реалізації залежно від поточної ринкової ситуації. Процедури фінансування організаційних проектів працюють усередині планового періоду, а не раз на рік [2].

У результаті проведеного дослідження ми прийшли до таких **висновків**:

1. Основними етапами по впровадженню бюджетування є: розробка фінансової структури, створення форм бюджетів, визначення порядку планування та узгодження бюджетів, формулювання правил планування бюджетних статей.

2. Характерною особливістю фінансової структури є те, що вона будується за принципом "зверху вниз". В більшості випадків вершина будь-якої фінансової структури — це центр інвестицій (ЦІ), але можуть бути і центр прибутку (ЦП), центр маржинального доходу (ЦМД), центр доходів (ЦД), центр витрат (ЦВ).

3. Побудова системи фінансового управління у питанні визначенні фінансової структури передбачає також вибір принципу структурованості центрів відповідальності (функціональний, технологічний, дивізіонний, проектний).

4. Управлінський баланс обов'язково складається для центрів інвестицій та центрів прибутку. Це ж правило практично завжди діє і для центрів

маржинального доходу. Відносно центрів витрат і доходів універсального правила немає.

5. Існують повторювані проблеми та особливості, властиві багатьом підприємствам, такі як:

— формування бюджетної моделі без чіткого поділу грошових потоків і показників, що визначають фінансовий результат, а також бюджетних моделей, що відображають тільки рух грошових коштів або тільки формування собівартості і прибутку;

— формування виручки в БДР для цілей визначення прибутку відбувається "касовим" методом;

— бюджетна модель відображає тільки формування прибутку, не передбачаючи розподіл витрат на постійні та змінні;

— відсутність "Бюджету руху грошових коштів";

— велика частина потоку грошових коштів від фінансової діяльності відображена в складі статті "Інші надходження", а відтоки — у складі інших витрат;

— система бюджетування охоплює окремі бізнес-процеси, не дає цілісної картини в цілому, немає моніторингу їх відповідності стратегічним цілям.

Отже, виявлені особливості практики бюджетування при дослідженні буде сприяти покращенню створення та впровадженню системи бюджетування на підприємстві, враховуючи його специфіку діяльності, рівень розвитку та масштаб бізнесу.

### **Список використаних джерел**

1. Безрукова Т. Л. Основные аспекты формирования бюджета организации / Т. Л. Безрукова, Е. А. Сергеева, М. А. Пожидаева // [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2014/607/3007>

2. Медвідь Л. Роль бюджетування в управлінні торговельним підприємством / Л. Медвідь, Д. Харинович-Яворська // Міжнар. зб. наук. пр. «Економічний дискурс». – 2014. – Випуск 3. – С. 146–149.

3. Онищенко С. В. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.04.01 / С. В. Онищенко. – Київський національний економічний університет, Київ, 2003. – 16 с.

УДК 338

**Борисова В.А.**

*д.э.н., профессор*

**Джораев Умит,**

*магистрант,*

*Сумский национальный аграрный университет*

## **УПРАВЛЕНИЕ СОБСТВЕННЫМИ ИСТОЧНИКАМИ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Система управления финансовыми ресурсами предприятия является составной частью финансово-кредитного механизма каждого предприятия, поэтому процесс управления его финансовыми ресурсами является одним из важных факторов организации собственной эффективной хозяйственной деятельности. Она должна быть направлена на оптимизацию самого финансово-кредитного механизма предприятия в направлении эффективности проведения финансовых операций (доходности и целесообразности). Главной задачей управления финансовыми ресурсами предприятий является принятие верных и быстрых управленческих решений в условиях постоянных изменений всей внешней среды, а также со стороны его конкурентов и контрагентов. Поэтому в управлении финансовыми ресурсами важно верное определение