

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах військового стану українські підприємства зіткнулися зі значним зростанням ризиків, що ускладнює господарську діяльність. Для забезпечення успіху та стійкості, компаніям необхідно розробляти, чітко реалізовувати та контролювати стратегічні й оперативні плани, які узгоджуються з їхніми цілями. Ефективне прийняття управлінських рішень сьогодні вимагає глибокого аналізу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, обов'язкового врахування всіх потенційних загроз та створення альтернативних сценаріїв дій. Крім того, грамотно побудована система бюджетування є ключовим інструментом. Вона дозволяє встановити контроль та здійснювати моніторинг фінансових потоків (доходів і витрат), тим самим відкриваючи можливості для формування ефективних стратегій розвитку підприємства.

Особливості бюджетування досліджувалися в умовах діяльності комунального підприємства «Добробут» Оліївської сільської ради.

Комунальне підприємство «Добробут» Оліївської сільської ради є самостійним суб'єктом господарювання, створеним у 2018 році з метою обслуговування населення та благоустрою території громади. Підприємство здійснює різноманітні види діяльності, від санітарних послуг до будівництва та торгівлі, має статутний капітал та майно, закріплене на праві повного господарського відання. Управління підприємством здійснюється Оліївською сільською радою та директором, а прибуток використовується на розвиток, оплату праці, соціальні потреби та сплату податків. Обов'язковим на підприємстві є здійснення фінансового планування.

Відповідно до Рішення про внесення змін до фінансового плану КП «Добробут» Оліївської сільської ради на 2024 рік було проаналізовано фактичні показники витрат 2023 року. Таким чином основну частину витрат комунального підприємства складає собівартість реалізованої продукції (41%). Дана величина вказує на те, що значна частина витрат йде на виробничі процеси та закупівлю ресурсів для надання послуг.

Таблиця 1

Аналіз виконання фінансового плану у частині операційних витрат КП «Добробут» у 2023 р.

Показник	Планові показники 2023 р.	Фактичні показники 2023 р.	Відхилення фактичних показників від планових
Матеріальні затрати	4 084 254,8	1 139 966,1	-2 944 288,7
Витрати на оплату праці	1 369 236,5	1 937 000,0	+567 763,5
Відрахування на соціальні заходи	312 319,0	405 000,0	+92 681,0
Амортизація	161 438,2	422 000,0	+260,561,8
Інші операційні витрати	2 000,0	2 600 033,9	+2 598 033,9
Усього операційних витрат	5 929 248,5	6 504 000,0	+574 751,5

Джерело: розраховано за даними [3].

За даними табл. 1 спостерігається значне зниження матеріальних затрат на 72 %. Це може свідчити про те, що були здійснено економії або зменшено обсяги споживчих матеріалів. Витрати на оплату праці збільшилися на 41%. Дане відхилення є результатом підвищення заробітних плат. Відрахування на соціальні заходи зросли на 30%, що теж пов'язано з підвищенням заробітних плат. Загалом операційні витрати перевищили план на 9,7%.

В умовах сучасного бізнесу підприємство стикається з різноманітним впливом факторів, які можуть бути пов'язані як із зовнішнім, так і внутрішнім середовищем, та викликати як позитивні, так і негативні наслідки для операційної діяльності. Фінансова стабільність визначається як одна з ключових характеристик підприємства, відображаючи рівень раціональності управління та ступінь залежності від кредиторів і інвесторів.

Таким чином, прагнення до досягнення фінансової стабільності стає важливим завданням для підприємства в Україні. Для досягнення цієї мети підприємство повинно використовувати сучасні технології управління. Однією з таких технологій є бюджетування, яке вчені вважають перспективним інструментом управління будь-яким суб'єктом господарювання [2].

Інтеграція фінансового планування, прогнозування та бюджетування є критично важливим для розвитку інфраструктури корпоративного управління, що сприяє ефективному управлінню ресурсами, підвищенню прозорості фінансових процесів і забезпеченню сталого розвитку компанії. Інструментарій фінансового менеджменту дозволяє не лише чітко визначати свої довгострокові цілі, але й ефективно розподіляти фінансові ресурси для їх досягнення. Прогнозування та аналіз сценаріїв знижують ризики невизначеності та дають змогу компаніям гнучко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, а бюджетування забезпечує реалізацію цих стратегічних планів. Автоматизація процесів фінансового менеджменту через ERP-системи та аналітику

підвищує прозорість і підзвітність менеджменту перед акціонерами та стейкхолдерами, що в свою чергу зменшує фінансові ризики та зміцнює довіру інвесторів [1].

Це, у поєднанні з покращеним управлінням ресурсами та підвищенням управлінської дисципліни, сприяє конкурентоспроможності та довготривалому зростанню компанії на ринку. Таким чином, інтеграція цих процесів стає основою для прийняття стратегічних рішень, підтримки фінансової стабільності та забезпечення стійкого розвитку компанії в умовах сучасних викликів. Інтеграція цього комплексу в систему корпоративного управління є потужним інструментом для мінімізації ризиків та покращення звітності менеджменту перед стейкхолдерами. Впровадження цього механізму враховує положення Директиви ЄС CSRD від 2022 р., яка охоплює звітність за фінансовими та нефінансовими показниками компаній. Інтеграція комплексу сприяє зниженню ризиків, підвищенню прозорості та підзвітності перед акціонерами, що забезпечує стале зростання компанії та посилення управлінської дисципліни [1].

Ефективна система бюджетування на підприємстві забезпечує наступне [2]:

- надає керівництву та інвесторам можливість відстежувати стан справ в різних підрозділах та загальний розвиток бізнесу;
- забезпечує ефективне керування не лише окремими бізнес-одинацями, але й взаємодію різних видів діяльності;
- надає чіткі критерії для оцінки продуктивності менеджерів;
- дозволяє перевірити досяжність поставлених цілей та знайти ефективні шляхи їхньої реалізації;
- оптимізує розподіл обмежених ресурсів, забезпечуючи їх раціональне використання;
- узгоджує діяльність всіх структурних підрозділів підприємства для досягнення загальних цілей;
- підвищує мотивацію працівників для досягнення планових показників;
- дозволяє оцінити відповідність між запланованими та фактичними результатами роботи наприкінці фінансового періоду.

Використання бюджетування у плануванні діяльності підприємства сприятиме раціональному використанню наявних ресурсів, а також сприятиме подальшому стратегічному розвитку підприємства та виконання його основної місії, а саме створення суспільного продукту.

Список використаних джерел

1. АЛЕКСІН, Г. (2024). ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ, ПРОГНОЗУВАННЯ ТА БЮДЖЕТУВАННЯ В ІНФРАСТРУКТУРІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 336(6), 149-154. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-336-22>
2. Коробка, С. В. (2024). Бюджетування як ключовий аспект контролінгу діяльності підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-02>
3. Офіційний сайт Оліївської сільської ради. URL: <https://oliivskatg.gov.ua/komunalne-pidpriemstvo-dobrobut-oliivskoi-silskoi-radi-09-19-45-01-11-2021/>