О.В. Шапошніков,
аспірант,
І.В. Петенко,
доктор економічних наук, професор, м. Донецьк

КОНСОЛІДАЦІЯ ПЛАНОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ У ЗВЕДЕНІ ФІНАНСОВІ БЮДЖЕТИ ПІДПРИЄМСТВА

1. **Вступ.** Дослідження консолідації планової інформації у сводні фінансові бюджети підприємства сприяє вдосконаленню процесу бюджетування на підприємствах. Сучасний стан економіки потребує значних змін у галузі управління підприємствами. Тому тема дослідження є актуальною й потребує свого розвитку.

Проблемами бюджетування в різні часі займалися вчені України. Серед вітчизняних фахівців можна виділити В. Савчука, В. Власюка, М. Колісника, О. Поважного, Ф. Поклонського, М. Пабата. Теоретичні засади бюджетування підприємств далеко не повною мірою відповідають сучасним реаліям розвитку України, тому виникає потреба більш детально проаналізувати та розробити механізми бюджетування на підприємствах багатогалузевих холдингів.

2. **Постановка задачі.** Отже, є актуальною розробка механізму консолідації планової інформації у сводні фінансові бюджети підприємства.

3. **Результати.** Сьогодні бюджетування застосовується в наших компаніях у найкращому разі для того, щоб контролювати окремі показники, наприклад, розміри дебіторської або кредиторської заборгованості, або для того, щоб установити рівні витрат в окремих структурних підрозділах. Але ніяк не для того, щоб управляти активами підприємства, домагатися росту капіталізації або надійно визначати інвестиційну привабливість окремих напрямків господарської діяльності. Інакше кажучи, призначення бюджетування в наших компаніях невиправдано звужується.

Упровадивши систему бюджетування, підприємство отримує можливість: становити реальні прогнози фінансово-господарської діяльності; вчасно виявляти найбільш слабкі місця в управлінні підприємством; швидко підрахувати економічні наслідки при можливих відхиленнях від наміченого плану за допомогою фінансових моделей на основі прогнозу розвитку ситуації й прийняти вчасно ефективне рішення; скоординувати роботу структурних підрозділів і служб на досягнення поставленої мети; підвищити керованість підприємства за рахунок оперативного відстеження відхилень факту від плану й своєчасного прийняття рішень [1, с. 20—21].

У зв'язку з відсутністю єдиної методики бюджетування, придатної для застосування на будь-якому господарюючому суб'єкті, поза залежністю від специфіки його функціонування, а також вимог, пропонованих до операційних бюджетів, було проведене дослідження, метою якого було рішення проблеми формування єдиної технології бюджетування діяльності підприємств.

До операційних бюджетів було висунуто такі вимоги — умови, які необхідно дотримати для забезпечення максимальної ефективності бюджетування на підприємстві: бюджети повинні включати всю діяльність підприємства й містити інформацію з усіх видів прибутків і витрат; їх необхідно скласти в такій формі й передбачити таку деталізацію інформації, щоб забезпечити автоматичне заповнення зведених форм бюджетів (у випадку, якщо даних операційних бюджетів для цього недостатньо, необхідні додаткові бюджети, що відображають іншу звичайну діяльність підприємства (зокрема інвестиційну й фінансову); бюджети повинні бути тісно взаємопов'язані між собою (показники один повинні бути основою для планування ряду показників інших бюджетів) і подавати максимальну інформацію для своєчасного прийняття управлінських рішень.

Для одержання планової картини діяльності кожного підприємства необхідно забезпечити консолідацію операційних бюджетів у єдині зведені форми бюджетного планування — бюджет доходів і видатків, руху грошових коштів, балансового листа.

Консолідація планової інформації у зведені форми забезпечує одержання важливих даних для управління економікою господарюючого суб'єкта, оскільки саме на підставі консолідованих результатів з'являється можливість завчасно оцінити фінансовий стан підприємства, результат діяльності, забезпеченість коштами для поточного функціонування, структуру активів і зобов'язань.

Зведені форми бюджетів (особливо доходів і видатків, а також балансового листа), за основними своїми показниками повинні бути максимально наближені до форм звітності (відповідно до форми 2 «Звіт про фінансові результати» та форми 1 «Баланс»). Їх заповнення по факту за підсумками періоду дозволить не тільки одержати фактичний результат діяльності, порівняний з плановими даними, але й автоматично сформувати звітність за результатами роботи підприєм-

ства. Ці форми повинні утворюватися по можливості автоматично в процесі заповнення операційних бюджетів і можуть містити менший ступінь деталізації відповідних статей доходів і видатків (для бюджету доходів і видатків), чим в операційних бюджетах, а також укрупнені статті за деякими показниками активу й пасиву (для бюджету балансового листа), які є незначними в загальному обсязі або не змінюються в процесі поточної діяльності підприємства.

За основу бюджету доходів і видатків пропонується форма звітності №2 «Звіт про фінансові результати», яку необхідно заповнювати автоматично за допомогою операційних бюджетів.

Інформація з усіх доходів і видатків підприємства приводиться в цьому бюджеті укрупнено, без повної розшифровки по елементах, як в операційних бюджетах, оскільки для аналізу й прийняття управлінських рішень керівництво підприємства всю необхідну інформацію може одержати саме з деталізованих відповідним чином операційних бюджетів, а зведена форма бюджету доходів і видатків служить тільки для визначення фінансових результатів діяльності підприємства. БДВ консолідує в собі всю інформацію операційних бюджетів, а також дозволяє визначити очікуваний фінансовий результат на кінець планового періоду від передбачених у бюджетах операцій.

Наступною зведеною формою планування є бюджет руху грошових коштів, що призначений для ефективного управління й відображення грошових потоків (надходжень і вибуттів) від операцій по всіх видах діяльності підприємства, з метою визначення сальдо фінансових ресурсів на кінець періоду.

Інформаційною базою бюджету руху грошових коштів є грошові статті операційних бюджетів. Саме виділення статей «оплата по факту» серед усіх інших форм розрахунків дозволить забезпечити автоматичне перенесення даних з відповідних рядків операційних бюджетів у статті бюджету руху грошових коштів. Крім відомостей з операційних бюджетів, низка статей повинні заповнюватися підприємством на підставі даних управлінського обліку, оскільки залежать не від поточної діяльності підприємства, а від намірів третіх осіб (зокрема, контрагентів — у частині погашення дебіторської заборгованості, у т.ч. вексельної, банків — щодо можливості видачі кредиту, Державної податкової інспекції — з питань відшкодування з бюджету ПДВ, і т.д.). При цьому необхідно виходити з найбільш імовірних очікувань, оскільки необгрунтоване завищення цих статей може привести до одержання недостовірного плану по надходженню коштів у розпорядження підприємства, і, відповідно, невиправдано збільшити суму вибуття, що зможе дозволити собі господарюючий суб'єкт у плановому періоді, що в підсумку призведе до дефіциту фінансових ресурсів, який можна було б спланувати заздалегідь.

За умови автоматизації процесу бюджетування інформація з формованих статей на підставі операційних бюджетів буде автоматично заноситися в БРГК по ходу заповнення відповідних операцій у кожному бюджеті й формувати поточне сальдо коштів на кінець періоду з урахуванням запланованих надходжень і вибуття в грошовому вираженні. При цьому на будь-який момент можна буде подивитися підсумок залишку коштів з обліком уже спланованих подій і скорегувати операції залежно від наявності або недоліку ресурсів.

Завершальними статтями бюджету руху грошових коштів є планування ПДВ: приросту податкового зобов'язання, податкового кредиту в плановому періоді, а також сальдо — DПДВ до сплати в бюджет за результатами періоду. Дані по статтях заносяться з відповідних операційних бюджетів: приріст податкового зобов'язання визначається як сума приростів з бюджету продажів, інших операційних доходів, а також інших доходів і видатків (по блоці «доходи»); а приріст податкового кредиту ґрунтується на даних бюджету закупівель і бюджету інвестиційної діяльності. Різниця приростів податкового зобов'язання й податкового кредиту дозволяє спланувати суму ПДВ до сплати в бюджет (DПДВ), що й служить інформацією для заповнення плану в частині вибуття коштів від операційної діяльності в складі податкових платежів.

Таким чином, бюджет руху грошових коштів є зручним інструментом планування й аналізу руху грошей по кожному підприємству холдингу, дозволяє оцінити грошові потоки від здійснення всіх видів діяльності, а також одержати підсумкову величину залишку вільних ресурсів на кінець періоду.

Завершальним етапом бюджетування, його підсумковим результатом і найбільш складною формою бюджетних документів є бюджет балансового листа (ББЛ). Він служить для прогнозування фінансового стану підприємства, що буде слідством запланованих в операційних бюджетах операцій на майбутній період.

ББЛ формується на підставі операційних бюджетів (які подають інформацію по зміні кожної його статті в плановому періоді), бюджету доходів і видатків (у частині інформації про фінансовий результат), а також руху грошових коштів.

Саме прогноз балансового листа й призвів до остаточної деталізації статей операційних бюджетів, оскільки автоматичне його складання вимагало розшифровки операцій, доходів і видатків у бюджетах, без якої одержання ряду його показників було б неможливим. Крім того, ББЛ служить формою, що доз-

воляє перевірити правильність і обґрунтованість заповнення операційних бюджетів і руху грошових коштів, оскільки консолідує в себе всю їхню інформацію, що відповідним чином впливає на зміну кожної його статті. Отже, тільки абсолютно чітке відображення інформації в бюджетах дасть збіжність активу й пасиву балансу, дозволить підтвердити якісність планування й високий ступінь вірогідності запланованих цифр.

При заповненні ББЛ за його основу береться балансовий звіт на кінець даного періоду, з додаванням операцій, очікуваних у процесі діяльності планового періоду.

4. **Висновки.** Підприємство може використати у своїй діяльності три основних зведених форми бюджетування: для визначення фінансових результатів планового періоду (бюджет доходів і видатків), планування грошових потоків і величини вільних ресурсів, якими може розпоряджатися господарюючий суб'єкт (бюджет руху грошових коштів), а також оцінки структури своїх активів і зобов'язань, фінансового стану й перевірки на коректність всіх форм планування (бюджет балансового листа). Перевага розроблених методик складання цих форм у тому, що вони утворяться автоматично на підставі даних операційних бюджетів і, за умови використання коштів автоматизації бюджетного процесу, це дозволить по ходу заповнення кожної операції в бюджетах відслідковувати яким чином вона вплинула на зміну фінансового результату, сальдо коштів, а також структуру балансу, що вже на момент попереднього планування дозволить приймати певні управлінські рішення по оптимізації господарської діяльності підприємства.

Література

1. **Ковтун С.** Бюджетування на сучасному підприємстві. — Х.: Фактор, 2005. — 340 с.