

Впровадження контролю за виконанням бюджетів в компанії

Будь-яка система є життєздатною, якщо має у своєму складі елементи зворотного зв'язку, які передбачають аналіз того, що зроблено, та необхідність корегування. Відповідний зворотний зв'язок має бути й при бюджетуванні. Роль зворотного зв'язку відіграє контроль за виконанням бюджету [1, с. 250-252].

Процес контролю виконання бюджету природним чином починається ще з розробки бюджету, якому передуює робота по збору та аналізу необхідних даних. При розробці бюджетних форм слід передбачати їх максимальну сумісність зі звітами, щоб процедура контролю була максимально зручною: після реалізації бюджету замість планових форм (основних бюджетів) з'являються відповідні звіти, які повинні наслідувати формат бюджетних таблиць. Важливо провести гармонізацію між системою обліку і системою бюджетування, в іншому випадку, бюджет залишиться тільки планом, а перевірити його фактичне виконання буде неможливо.

Контроль за виконанням бюджетів в компанії відіграє важливу роль в загальному процесі бюджетування: він дозволяє виконувати контроль витрачання коштів згідно розробок бюджету, уникати перевитрачання; контролювати план надходжень. Детальне дослідження системи контролю за виконанням бюджетів декількох страхових компаній України дає можливість обґрунтувати основні пропозиції щодо удосконалення контролю в бюджетуванні. Опишемо основні пропозиції:

1. Визначення фінансової структури: виділення центрів доходів та витрат.

Для визначення центрів відповідальності перш за все приймається до уваги організаційна та технологічна структура компанії та посадові інструкції, які визначають права та обов'язки конкретних працівників.

Фінансова структура за центрами фінансової відповідальності, згідно з організаційною структурою, є найбільш простою для впровадження. За таким підходом аналізуються цілі кожного з підрозділів підприємства, які характеризуються ключовими фінансовими показниками, а також визначаються особи, відповідальні за їх досягнення. Це дозволяє значно підвищити ефективність діяльності компанії та спростити процедури моделювання складу і структури бюджетів. Отже, доречно проектувати фінансову структуру компанії за центрами управлінського обліку. Це дозволить отримати детальну інформацію про результативність діяльності бізнес-підрозділів, що сприятиме підвищенню ефективності управління компанією.

2. Визначення відповідальної особи за збір та узагальнення інформації для складання бюджету. Відповідальним варто призначити керівника Фінансового управління компанії.

3. Визначення основних цілей бюджетування. Основними цілями бюджетування в компанії повинно бути чітке планування доходів та витрат, визначення нормативних показників, контроль відхилень з метою реалізації поставлених цілей та забезпечення високого рівня стратегічного розвитку компанії.

4. Формування системи бюджетів. Відповідальним за формування бюджетів є Генеральний директор підприємства. Координатором процесу складання бюджету, що забезпечує взаємодію підрозділів у процесі бюджетування, є керівник Фінансового управління.

5. Обґрунтування необхідності застосування тієї чи іншої методики аналізу бюджетів. В результаті використання методу порівняння фактичних показників з бюджетними здійснюється бюджетний контроль. Особлива увага при цьому приділяється наступному:

- виконанню статей поточного бюджету для своєчасного виявлення відхилень і причин, які сигналізують про поліпшення або погіршення фінансового стану компанії та необхідності реагування керівництва;

- визначенню темпів росту доходів і витрат для виявлення тенденції руху фінансових ресурсів;
- наявності матеріальних та фінансових ресурсів.

Управління за відхиленнями - це принцип управління, згідно якому менеджер концентрує увагу тільки на значних відхиленнях від плану і не звертає увагу на несуттєві показники. Таким чином, доцільно запропонувати на початковому етапі План/Факт аналіз бюджету.

6.Розробка алгоритму проведення аналізу і складання аналітичних таблиць.

Звіт про виконання - це звіт, в якому порівнюються заплановані і фактичні показники і розраховуються відхилення із зазначенням їх причин. Звіт про виконання повинен готуватись щомісяця.

7.Формування структури Положення про бюджетування. Положення про бюджетування має надавати опис загальних принципів створення та функціонування системи бюджетування, інформаційні потоки, що виникають, визначає набір планових форм, порядок оформлення і обробки планових і звітних документів підрозділів компанії при формуванні бюджету.

В Положенні про бюджетування в компанії слід виділити наступні основні Розділи:

1.Глосарій термінів, що використовуватиметься в Положенні про бюджетування;

2. Принципи бюджетування. Приводиться перелік термінів та їх визначення, перелік форм бюджетів. Обов'язково в даному пункті приводиться Регламент формування певного виду бюджету у форматі таблиці. Також обов'язково приводяться схеми формування бюджетів у вигляді блок-схем.

3. Структура звітності та відповідальність за її складання.

4. Строки надання звітності: Фінансова звітність формується щомісяця (на 8-ий робочий день наступного за звітним періодом).

5. Розробка пробної версії. Розробка пробної версії здійснюється керівником Фінансового управління.

6. Оцінка першої версії Положення про бюджетування керівництвом компанії. Пробна версія передається на затвердження Генеральному директору.

7. Редагування Положення та затвердження. Генеральним директором надаються зауваження та рекомендації, після цього вносяться в Положення про бюджетування зміни і видається остання версія на затвердження.

Список використаних джерел:

1. Білик М.Д. Бюджетування діяльності суб'єктів господарювання: Навчальний посібник, 2013 – ст.50-125
2. Исакова, Т. Методика бюджетирования в страховой компании. Общие принципы/ Т. Исакова // Налогообложение, учет и отчетность в страховой компании. 2005 - № 2 (02), С. 100-110
3. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг [Електронний ресурс]: навч. посіб. /О.О. Терещенко, Н.Д. Бабяк. — К. : КНЕУ, 2013. — 407, [1] с. – Режим доступу: <https://www.scribd.com/doc/242864563/tereshenko-o-o-finansovii-kontroling-pdf>
4. Budgetary Control : Meaning, Objectives and Essentials. [Electronic resource] – Mode of access: World Wide Web: <http://www.yourarticlelibrary.com/organization/budgetary-control/budgetary-control-meaning-objectives-and-essentials/53355/>

УДК 336

Євтушенко М.В.,

асистент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу

ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

Етапи підбору методів для здійснення фінансової діагностики підприємств

Теорія і практика фінансової діагностики підприємств охоплює понад сотню методів, модифікацій і моделей за допомогою, яких можна спрогнозувати фінансовий стан, подальшу діяльність та життєздатність суб'єкта господарювання.