

стабільність.

Баланс є ключовим інструментом у стратегічному та оперативному управлінні підприємством. Він дозволяє:

- визначити потребу в додаткових фінансових ресурсах;
- планувати розвиток підприємства, оцінюючи можливості для інвестування;
- оптимізувати фінансові потоки, регулюючи співвідношення між активами та зобов'язаннями.

Таким чином, бухгалтерський баланс не лише відображає поточний фінансовий стан підприємства, але й є основою для аналізу, прогнозування та ухвалення обґрунтованих управлінських рішень. Він дозволяє оцінити ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість та інші важливі показники, які характеризують економічне становище компанії.

Баланс є важливим як для внутрішніх користувачів (керівництва, власників), так і для зовнішніх зацікавлених сторін (інвесторів, кредиторів, державних органів). Він слугує основою для фінансового аналізу, що допомагає приймати стратегічні та оперативні рішення щодо розвитку підприємства, залучення інвестицій або управління борговими зобов'язаннями.

Однак аналіз балансу має певні обмеження, зокрема статичний характер даних, вплив облікової політики та необхідність врахування додаткових показників. Тому для комплексної оцінки фінансового стану підприємства важливо доповнювати аналіз іншими фінансовими звітами та динамічними показниками.

Загалом, бухгалтерський баланс залишається незамінним інструментом для прийняття обґрунтованих фінансових рішень і забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності": наказ Міністерства фінансів України від 07 лютого 2013 року № 73 Дата оновлення 03.01.2024. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0391-13> (дата звернення 20.04.2025).
2. Бухгалтерський облік : навчальний посібник / В. М. Краєвський, О. П. Колісник, Н. В. Гуріна та ін. Ірпінь : Університет ДФС України, 2021. 388 с.

Науковий керівник: *Голуб Н. О., к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного*

БЮДЖЕТУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ціль сталого розвитку №8: Гідна праця та економічне зростання

Ходаба Л. В.

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

В умовах воєнного стану бізнес стикається з новими викликами в управлінні фінансами, зокрема в плануванні та бюджетуванні. Постійні зміни в економічному середовищі вимагають адаптації бюджетних процесів для забезпечення стабільності та ефективності роботи підприємств. Бюджетування стає ключовим інструментом для аналізу та прогнозування фінансового стану підприємств в умовах нестабільності, що підкреслює його важливість як на теоретичному, так і на практичному рівні.

Бюджетування – це процес планування, контролю та регулювання фінансових ресурсів для досягнення цілей. Це важливий інструмент управління на всіх рівнях: державному, корпоративному та індивідуальному, допомагаючи систематизувати доходи і витрати та

визначати шляхи досягнення цілей через розробку бюджетів.

Бюджетування включає складання, виконання та контроль за бюджетами, оцінку ефективності використання ресурсів, а також стратегічне і оперативне планування. У сучасному менеджменті воно забезпечує гнучкість та адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, зокрема через моніторинг фактичних показників.

Ключові характеристики сучасного бюджетування:

- *гнучкість*: коригування бюджетів у разі змін;
- *прогнозування*: створення фінансових прогнозів на основі аналізу даних;
- *контроль*: моніторинг виконання бюджетів та коригування;
- *аналіз ризиків*: оцінка можливих фінансових ризиків.

Цифрові інструменти та програмне забезпечення значно полегшують процеси планування та аналізу фінансових потоків, дозволяючи підприємствам ефективно адаптувати бюджети до змін у кризових ситуаціях [3].

Основні принципи бюджетування:

- *цільова орієнтація*: бюджет має бути спрямований на досягнення конкретних цілей.
- *баланс*: важливо дотримуватися балансу між доходами та витратами.
- *прозорість*: процеси повинні бути зрозумілими для всіх зацікавлених сторін.
- *економічність*: оптимізація витрат для досягнення кращих результатів.

Методи бюджетування:

1. Фіксовані бюджети: стабільні, без змін упродовж періоду.
2. Гнучкі бюджети: змінюються залежно від умов.
3. Бюджетування "з нуля": складається без урахування попередніх бюджетів.

Ці методи дозволяють адаптуватися до змін та оптимізувати використання ресурсів.

Бюджетування під час кризи та війни має унікальні особливості через високий рівень невизначеності та необхідність швидкої реакції на зміни економічного середовища. Витрати на оборону та відновлення інфраструктури різко зростають, а доходи зменшуються. Важливим аспектом є перерозподіл фінансових ресурсів, оптимізація витрат та пошук додаткових джерел фінансування [2].

Однією з ключових стратегій є використання гнучких бюджетів, які можуть бути кориговані відповідно до змін в економічному середовищі. Також важливе активне використання резервних фондів та міжнародної допомоги. У кризових умовах посилюється контроль за використанням бюджетних коштів, що допомагає мінімізувати фінансові втрати.

Військові конфлікти значно змінюють структуру бюджетних доходів і витрат. Оборонні витрати стають пріоритетними, а економічна активність падає, що зменшує податкові надходження. Крім того, зростає державний борг через запозичення для фінансування війни. Перерозподіл витрат на користь оборони часто призводить до скорочення фінансування соціальних програм.

Адаптація бюджетної політики включає:

- Перерозподіл витрат на користь оборони та гуманітарної допомоги.
- Створення резервних фондів для непередбачуваних витрат.
- Гнучке бюджетування для швидкої реакції на зміни.
- Залучення зовнішніх джерел фінансування (міжнародні кредити, допомога).
- Підвищення прозорості та контролю за витратами.

Оцінка ефективності бюджетних заходів включає моніторинг витрат, аналіз їх впливу на рівень життя та економічну стабільність. Важливо враховувати міжнародний досвід та адаптувати стратегії до українських реалій. Оцінка ефективності допомагає оптимізувати

бюджетний процес і забезпечити фінансову стабільність під час війни.

В умовах війни, Україна зіткнулася з серйозними викликами, що вимагали термінового перерозподілу бюджетних ресурсів. Особливо це стосувалося оборонного бюджету, який у 2022 році зріс до 1,1 трильйона гривень (39 мільярдів доларів США), що становить 8,3% ВВП України, порівняно з 5,9% ВВП у 2021 році. Ці зміни стали основною причиною збільшення витрат на оборону на 60% для закупівлі нової техніки, включаючи артилерійські системи, ППО та безпілотники. Залучення додаткових коштів від міжнародних партнерів, в сумі 300 мільярдів гривень (10,6 мільярдів доларів США), стало важливим елементом стабілізації фінансування [1].

Для АТ «КОНВІ», яке займається виробництвом конвертів, пакетів та поліграфічними послугами, процес впровадження ефективного бюджетування також став ключовим в умовах економічної нестабільності. Підприємству було необхідно оптимізувати свої фінансові ресурси у відповідь на зміни зовнішнього середовища, зокрема на зменшення державних витрат в деяких галузях і на виклики, пов'язані з війною.

Незважаючи на важливість впровадження чіткої бюджетної політики, підприємство зіткнулося з кількома проблемами при розробці та реалізації бюджетів. Основні труднощі, які мали місце на АТ «КОНВІ», наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Проблеми впровадження бюджетування на підприємствах

Зміст проблем	Позитивні відповіді менеджерів, %
1. Недостатній рівень інформаційного забезпечення для розроблення реалістичних бюджетів	37,1
2. Опір працівників щодо розроблення та виконання бюджетів	31,3
3. Недостатня кваліфікація розробників та виконавців бюджетів	28,2
4. Відсутність сучасного технічного та програмного забезпечення	23,7
5. Наявність конфліктів, пов'язаних з розподілом ресурсів організації між різними підрозділами	20,0
6. Відсутність інформації про процедури та порядок розроблення й реалізації бюджетів	16,3
7. Інші проблеми, вказані респондентами	0,3

Для подолання цих викликів, АТ «КОНВІ» визначило ряд стратегій, включаючи:

1. Впровадження автоматизованих інформаційних систем, що дозволяють спростити процес планування та контролю за фінансовими потоками підприємства.
2. Проведення тренінгів для працівників для підвищення їх кваліфікації в області бюджетування.
3. Чіткий розподіл фінансових ресурсів між підрозділами для мінімізації конфліктів і забезпечення максимального ефекту від використання обмежених ресурсів.

Таким чином, дослідження бюджетування в умовах війни на прикладі України показало, що ефективне управління фінансами є ключовим для національної безпеки та стабільності. Військові конфлікти вимагають швидкої адаптації бюджетних процесів, перерозподілу ресурсів та пріоритетизації витрат. Приклад підприємства АТ «КОНВІ»

підтвердив важливість оптимізації витрат і переорієнтації на критичні виробництва.

Залучення міжнародної допомоги та створення резервів для непередбачених витрат допомогли Україні адаптуватися до кризових ситуацій. Важливими є гнучкість у бюджетуванні, пріоритет соціальних витрат, прозорість і використання інноваційних фінансових інструментів. Таким чином, стратегії на рівні підприємства можна порівняти з урядовою адаптацією бюджетної політики: обидва процеси вимагають гнучкості, своєчасного реагування та оптимізації ресурсів.

У майбутньому Україні необхідно продовжувати вдосконалення бюджетних процесів для забезпечення стабільного економічного розвитку в післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Міністерство оборони України. (2022). Звіт про виконання бюджету на 2022 рік. Київ, 2022.
2. Світовий банк. Україна: економічний моніторинг. 2022. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.worldbank.org> (дата звернення 13.04.2025).
3. Бобров, О. (2023). Оцінка ефективності бюджетних заходів в умовах війни. *Фінансові дослідження*. 2023. № 1. С. 10-25.

Науковий керівник: Сахно Л. А., к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

Ціль сталого розвитку 9: Інновації та інфраструктура

Хома А. svitlana.kucherkova@tsatu.edu.ua

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Сучасна інтеграція України до ЄС вимагає глибокого вивчення законодавства європейських та інших країн світу. В цьому корисним буде досвід інших держав у частині регулювання тих чи інших відносин. Будь-яка демократична держава намагається забезпечити належний рівень функціонування місцевого самоврядування. Важливим у цьому аспекті є питання стану фінансових та економічних засад місцевого самоврядування, яке зачіпає, передусім, інтереси населення відповідної країни. Йдеться, щонайперше, про місцеві бюджети, з яких фінансуються майже всі місцеві видатки.

Бюджетна система ґрунтується на економічних і юридичних нормах та організаційно залежить від форми державного устрою. Так, для федеративних країн (наприклад США, Німеччина, Канада, Швейцарія) характерною є трирівнева бюджетна система (федеральний (центральный) бюджет, бюджети суб'єктів федерації (бюджети штатів, регіональні бюджети тощо), місцеві бюджети), а бюджетна система в унітарних країнах (наприклад Італія, Франція, Україна, Японія) представлена двома рівнями бюджетів (державний і місцеві бюджети).

Таблиця 1

Основні форми побудови бюджетних систем у світі [1, с. 23]

Країни-представники	Характеристика групи
Федеративні держави – Австралія, Канада, США; унітарні – Великобританія та Японія	Значна самостійність регіональної та місцевої влади, що опирається на широкі податкові повноваження
Країни Північної Європи, а саме Данія, Норвегія, Швеція і Фінляндія	Висока частка участі регіональної та місцевої влади у фінансуванні соціальних