

DOI: [10.26565/2786-4995-2024-4-04](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-4-04)

УДК 657.15:658.14

Єршова Наталя

*доктор економічних наук, професор
професорка кафедри обліку і фінансів,*

*Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,
61000, Україна, м. Харків, вул. Кирпичова, 2*

e-mail: iershova.ny@gmail.com

ORCID ID: [0000-0003-3544-3816](https://orcid.org/0000-0003-3544-3816)

Облікове та аналітичне забезпечення бюджетування з метою досягнення його гнучкості та виконання контрольної функції в процесі фінансового прогнозування

Анотація. В умовах глобальної нестабільності увага керівників та менеджменту вищої ланки акцентується на прогнозуванні, плануванні, що розширює горизонти бачення можливих перспектив та ризиків. Бюджетування є елементом прогнозування і потребує використання обліково-аналітичної інформації з системи обліку підприємства. Мета статті полягає в удосконаленні облікового та аналітичного забезпечення бюджетування з метою досягнення його гнучкості та виконання контрольної функції в процесі фінансового планування. Об'єктом дослідження є процедури бюджетування. Методологічною основою дослідження обраний діалектичний метод пізнання у взаємодії з системним підходом, методами експертної оцінки та анкетування, що забезпечило поєднання розробок в галузі бухгалтерського обліку, економічного аналізу, контролю та бюджетування для потреб управління. У статті представлені результати опитування керівників та менеджерів підприємств щодо цілей бюджетування; проведено опитування бухгалтерів підприємств для визначення кращих практик щодо прогнозування та контролю на основі бюджетування. Визначено пріоритетні завдання бюджетування, труднощі, з якими стикаються в процесі його підготовки та виконання. На основі опрацювання статистичної інформації, в статті надана аналітика валового операційного доходу, елементів доходів та витрат підприємств України. Важливість аналізу доходів та витрат для цілей бюджетування підтверджена подальшими результатами опитування бухгалтерів підприємств. Ключове спостереження у цьому дослідженні полягає в тому, що загальна ефективність підприємства, поліпшиться, якщо правильно використовувати бюджетування. Для цього представлений зв'язок між довгостроковими планами та бюджетуванням. Систематизовані фактори, які необхідно враховувати при прогнозуванні бюджету підприємства. Представлені методологічні підходи до організації процесу бюджетування на підприємстві, які забезпечують координацію в процесі бюджетування, гнучкість з орієнтиром на очікування. Практичну значущість для менеджерів та бухгалтерів становлять кілька ідей про те, як досягти кращої інтеграції між системою обліку та бюджетуванням для підвищення загальної ефективності підприємства.

Ключові слова: обліково-аналітична інформація, система обліку, управлінський облік, бюджетування, планування, прогнозування, доходи, витрати, управлінське рішення

Формули: –; рис.: 5; табл.: 1, бібл.: 16.

Для цитування: Єршова Н. Облікове та аналітичне забезпечення бюджетування з метою досягнення його гнучкості та виконання контрольної функції в процесі фінансового прогнозування. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. №4(15) 2024. С. 43-52. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-4-04>



Вступ (Introduction). У ринкових умовах кожна компанія планує свою діяльність самостійно. Важливу роль в цьому процесі має бюджетування, яке забезпечує координацію роботи підрозділів підприємства, контроль та розподіл ресурсів та ін. Корисність облікової інформації для розробки, планування та виконання бюджету залежить від низки факторів, проте надійна та прозора структура бюджетування та бухгалтерського обліку є фундаментальною цеглинкою ефективного управління підприємством в умовах нестабільності та криз. Як зазначають Чан Дж. Л. та Хейлінг Х.: «через цей тісний зв'язок часто важко сказати, де закінчується бюджетування і починається бухгалтерський облік». Складні «стосунки» між системою обліку та бюджетуванням можна побачити у відмінностях, які відображають 1) фокус, 2) часову перспективу, 3) концептуальну модель, 4) систему запису та 5) метод вимірювання, хоча обидва вони синтезують фінансову інформацію. Тому актуалізується питання такої організації системи обліку та бюджетування, результатом якої буде підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах глобальної нестабільності та підвищених ризиків.

Літературний огляд (Literature review). Питанням формування, складання бюджетів в контексті фінансового планування, контролю присвячені праці вітчизняних (Засадний Б. А., Ткаченко А. В., Остап'юк Н. А., Гойло Н. В. Мошковська О. А., Єршова Н.Ю. й ін. [6, 7, 12, 13, 15]) та зарубіжних (Блюментріт Т., Кін Л., Стром Е., Зонатто В., Машчименто Дж., Лунарді М. та ін. [2, 10, 16]) вчених. Їх науково-практичні результати засвідчують важливість бюджетування як інструменту прогнозування для 1) стабільного розвитку підприємств (Засадний Б. А., Ткаченко А. В., Мошковська О. А., Єршова Н.Ю.), 2) підвищення організаційної стійкості підприємств (Кін Л., Стром Е.), 3) збереження та розширення майна власника (Зонатто В., Машчименто Дж.) та ін. Значна кількість досліджень на сьогоднішній день зосереджені на конкретній меті бюджетування або меншою мірою на порівнянні важливості різних цілей бюджетування. Проте, зарубіжні вчені активно досліджують питання комунікації в процесах планування та виконання бюджетів з метою підвищення ефективності фірм [8]. Крім того, низка дослідження присвячена вирішенню проблем бухгалтерського обліку у функціонуванні системи бюджетування на підприємстві. Так, практичним рекомендаціям щодо процедур організації роботи облікового апарату з метою досягнення поставлених перед бюджетуванням завдань присвячена публікація Остап'юк Н.А., Гойло Н.В. [13]. Отже, актуальними є подальші розробки у напрямку покращення обліково-інформаційного забезпечення бюджетування, досягнення його гнучкості, реалізації контрольної функції в процесі виконання тактичних та стратегічних управлінських рішень в умовах глобальної нестабільності та підвищених ризиків. Ця стаття є спробою частково заповнити цю прогалину та розширити знання про інформаційне забезпечення бюджетування, зв'язок з обліком та системою управління діяльністю підприємства.

Мета, завдання та методи дослідження (Purpose, objectives and research methods). Мета статті полягає в удосконаленні облікового та аналітичного забезпечення бюджетування з метою досягнення його гнучкості та виконання контрольної функції в процесі фінансового планування. Об'єктом дослідження є процедури бюджетування та його облікове та аналітичне забезпечення.

Методологічною основою дослідження обраний діалектичний метод пізнання у взаємодії з системним підходом, методами експертної оцінки та анкетування, що забезпечило поєднання розробок в галузі бухгалтерського обліку, економічного аналізу, контролю та бюджетування для потреб управління.

Практична цінність проведеного дослідження полягає в тому, що запропоновані та обговорені в роботі методологія та системні рекомендації спрямовані на удосконалення прогнозування діяльності підприємства в умовах глобальної нестабільності та підвищених ризиків.

Результати (Research results). Зміни управлінських завдань обумовлені контекстом майбутніх перспектив, оскільки «довгострокове бачення» задає імпульс для розвитку підприємства. Бюджетування як інструмент управлінського обліку в контексті управління ресурсами, їх контролю та планування стає усі більш затребуваним. Дійсно, формальні кількісні плани, відомі як операційні бюджети, добре вивчені та позитивно зарекомендували себе в управлінському обліку [5, 7, 9]. На думку Хо А.Т. «...бюджет визначається як план дій для досягнення поставлених цілей компанії, що ґрунтується на заздалегідь визначеній серії пов'язаних припущень» [5, с. 749]. Велш Г, також, характеризує бюджет «...як письмовий план, що охоплює заплановану діяльність компанії на певний період часу». Визначення бюджету трактує CIMA (Chartered Institute of Management Accountants, Великобританія) як «...план, визначений у грошовому вираженні, підготовлений і затверджений до визначеного періоду часу, який зазвичай показує запланований дохід, який має бути отриманий, і витрати, які мають бути здійснені протягом періоду та капітал, який буде використано для досягнення даної мети». Отже, за своєю суттю бюджетування прямо пов'язано з кількісним визначенням доходів, витрат, ресурсів, їх розподілом на основі потреб підприємства. В рамках НДР «Аналітичні методи та інструментарій оцінки прийняття фінансових рішень суб'єктів господарювання в умовах глобальної нестабільності та підвищених ризиків» нами було проведено опитування щодо основних цілей бюджетування у фокусі особливостей діяльності компаній. Наша вибірка складалася з менеджерів вищої ланки та керівників підприємства м. Харкова (без урахування масштабів діяльності, виду економічної діяльності та розміру підприємства) (рис. 1).



Рис. 1. Результати опитування щодо основних цілей бюджетування з точки зору практичного використання на підприємствах в умовах глобальної нестабільності та підвищених ризиків
Figure 1. Survey results on the main goals of budgeting from the point of view of practical use at enterprises in conditions of global instability and increased risks

Джерело: побудовано автором на основі результатів опитування
Source: prepared by the author on the basis of the results of the survey

Узагальнимо та надаймо експертну оцінку результатам опитування. Контроль витрат і облік фінансової діяльності вказали як ціль бюджетування 75% респондентів, сервісну допомогу в плануванні проектів – 35 %. При цьому, респонденти вказали, що практика складання бюджету це ідеальний спосіб фінансової підготовки. Далі, координація співпраці визначена ціллю бюджетування у 64% опитаних. Керівники та менеджери зазначили, що об'єктивно, оскільки бюджет стосується благополуччя підприємства в цілому, то у процесі бюджетування мають брати участь усі відділи та команди, які працюють. Мотивація керівництва – 32% полягає, на думку респондентів, у підтримці ініціативи бюджетування, підвищенні їх відповідальності за стабільне виконання бюджету. Цілі – вимірювання продуктивності – віддано 66% голосів респондентів. В цьому контексті бюджетування дає вам змогу дивитися на фінансові показники та визначати, чи досягає підприємство своїх

цілей. На питання:» Який взаємозв'язок між бюджетуванням та фінансовим прогнозуванням?». Респонденти вказали, що у випадку виникнення проблем з грошовим потоком, вони, як керівники, зможуть дізнатися про це на ранній стадії. До того ж вони будуть мати своєчасну відповідь на питання: «Що виникне, якщо зміняться ринкові умови і бізнесу доведеться вирішувати проблеми пізніше?». Отже, складання бюджету є ідеальним способом підготовки фінансових рішень суб'єктами господарювання.

Облікова та аналітична інформація, яка синтезується та накопичується в системі обліку на підприємстві становить основу для прогнозно-планової діяльності і формування бюджетів витрат і доходів. Звернемо увагу на статистичні дані (рис. 2).

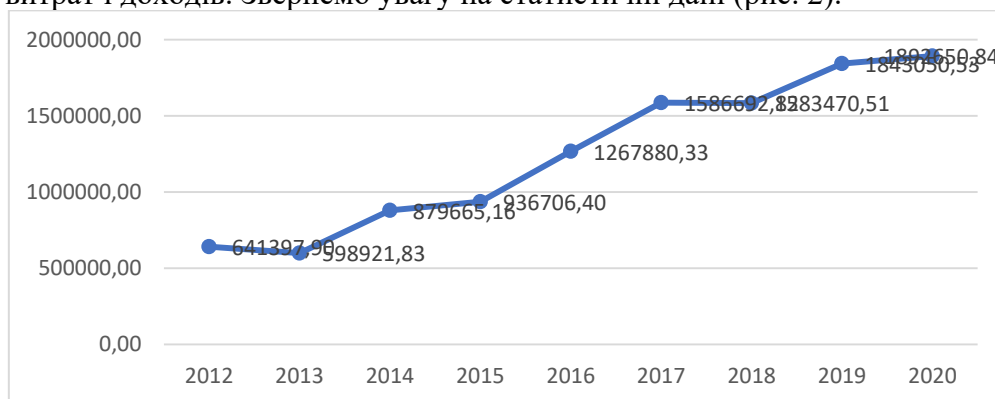


Рис. 2. Динаміка валового операційного доходу підприємств України, млн. грн

Figure 2. Dynamics of gross operating income of Ukrainian enterprises, mln. UAH

Джерело: систематизовано автором на основі [3]

Source: systematized by the author based on [3]

У складі витрат, собівартість реалізації продукції становить за період дослідження 2019-2023 р.) відповідно 78,6%, 75,8%, 80%, 72,8%, 77,5%. Порівняння презентованих на рис. 3 даних дає такі результати: у 2019 р. підприємства отримали чистий прибуток у розмірі 523779 млн. грн, у 2020 р. відповідно 68054,91 млн. грн, у 2021 р. 885276,5 млн. грн, у 2023 р. 427672,6 млн. грн. У 2022 р. підприємства України отримали збиток у розмірі 276278 млн. грн. При цьому малий та середній бізнес також потребує підтримки в частині прогнозування своєї діяльності [11]. Звернемо увагу на статистичні дані (рис. 3).

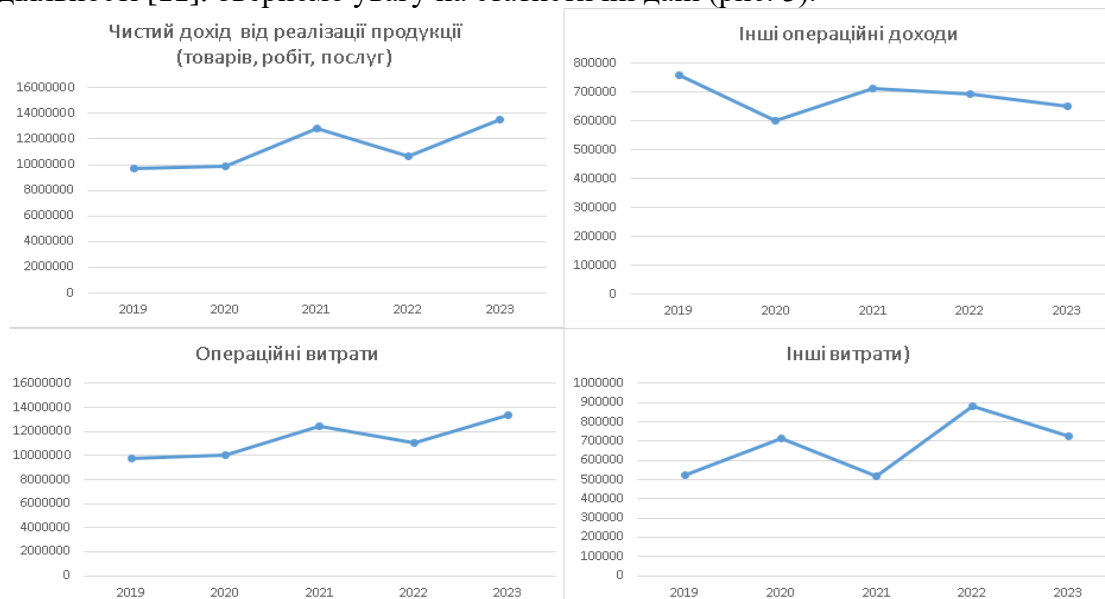


Рис. 3. Динаміка доходів та витрат підприємств України, млн. грн

Figure 3. Dynamics of income and expenses of Ukrainian enterprises, million hryvnias

Джерело: систематизовано автором на основі [3]

Source: systematized by the author based on [3]

Важливість аналізу доходів та витрат для цілей бюджетування підтверджена подальшими результатами опитування бухгалтерів підприємств, що було результатом виконання проміжних завдань НДР «Аналітичні методи та інструментарій оцінки прийняття фінансових рішень суб'єктів господарювання в умовах глобальної нестабільності та підвищених ризиків» (табл. 1).

Таблиця 1. Фокус бюджетування (за результатами опитування), % від кількості опитаних
Table 1. Focus of budgeting (according to survey results), % of the number of respondents

Фокус бюджетування	Респонденти – бухгалтери підприємств*			Загальний результат
	1	2	3	
Виокремлення та обґрунтування величини ресурсів	10,8	4,5	1,2	16,5
Застосовуються лише фінансові бюджети	6,5	1,2	0,9	8,6
Детальний аналіз та контроль в розрізі центрів відповідальності	5,4	8,2	-	13,6
Складання інвестиційного бюджету з урахуванням можливих ризиків	9,6	2,4	4,2	16,2
Аналіз доходів і витрат	12,4	6,7	11,4	30,5
Бюджетування не використовується	2,1	12,5	-	14,6
Загальний результат	46,8	35,5	17,7	100

*1– виробничі підприємства, 2– сфера торгівлі, 3– некомерційні підприємства, включаючи бюджетні установи)

Джерело: систематизовано автором
Source: systematized by the author

Результати опитування бухгалтерів підтверджують важливість аналізу доходів і витрат 30,5 % для діяльності різних підприємств (табл. 1), при цьому саме для виробничих підприємств та некомерційних (у тому числі, бюджетних) це є найбільш актуальним. Дійсно, для виробничих підприємств важливо контролювати ресурси, на що вказали 10,8% опитаних. Детальний аналіз та контроль в розрізі центрів відповідальності визначився як найбільш актуальний та більш використовуваний на торговельних підприємствах (8,2%).

Система управлінського обліку визначає об'єкти центрів витрат і центрів відповідальності, встановлює напрямки класифікації витрат, здійснює постатейну і постатейну оцінку собівартості, визначає об'єкти і методи калькулювання [7, 12]. Управлінські бухгалтери забезпечують комунікацію та співпрацю в середині підприємства в процесі організації, розробки та виконання бюджетування.

Отримані результати опитування респондентів корелюються з результатами [8, 14, 16]. Таким чином, прогнозування необхідне для підприємств, щоб планувати свій успіх на основі поточних та минулих фінансових даних. Воно дозволяє розробляти реалістичні результати, працювати з урахуванням цих очікувань. При прогнозуванні бюджету слід враховувати низку факторів (рис. 4).

Бухгалтери вказали на зв'язок між довгостроковими планами та бюджетуванням, у тому числі:

- за умов, що підприємство використовує інноваційну стратегію і наближається до зростання продажів через випуск нових (інноваційних) продуктів, то її фінансування НДДКР буде більшим;
- за умов, що підприємство обирає стратегію експансії на зарубіжні ринки, то її фінансування нової маркетингової стратегії буде більшим;
- за умов, що підприємство слідує чіткій стратегії лідерства за витратами, її капітальні вкладення мають ретельно контролюватися.

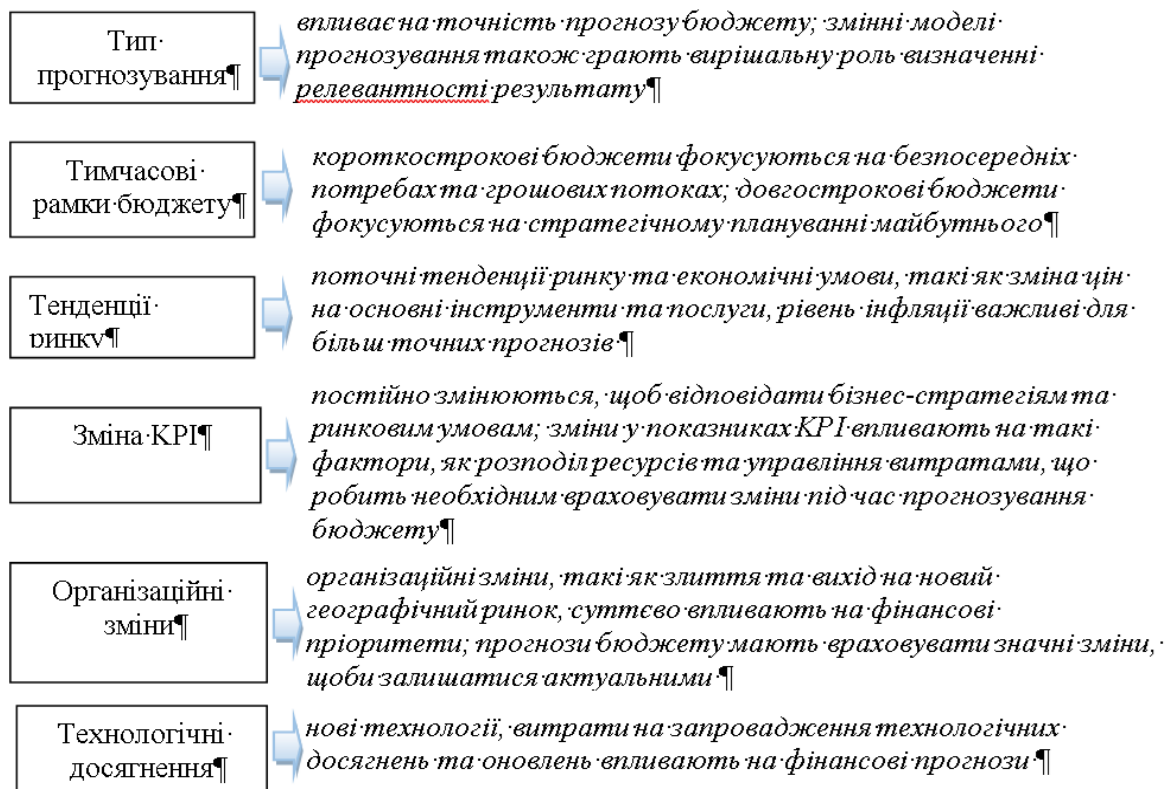


Рис. 4. Фактори, які необхідно враховувати при прогнозуванні бюджету підприємства

Figure 4. Factors that must be taken into account when forecasting the enterprise's budget

Джерело: побудовано автором

Source: systematized by the author

Обговорення (Discussion). На підставі проведеного опитування та результатів його аналізу (рис. 1, табл. 1) отримало підтвердження теза проте, що бюджети мають формуватися таким чином, щоб їх можна було скоригувати з урахуванням змін і допомогти менеджменту вживати управлінські дії та приймати рішення. В цьому простежується важливість бюджету для стратегічного планування діяльності економічного агента. Отже, бюджетування є багатоаспектним для діяльності підприємства і поєднує облік та контроль, аналітичні економічні показники та планові результати. Тому, система обліку підприємства відіграє важливу роль насамперед у формі забезпечення належного інформаційного забезпечення процесу бюджетування. Координація дій та сприяння співпраці знаходять прояв у тому, що бухгалтер разом із керівництвом планують результати діяльності підприємства, що розпочинається з минулих показників та очікуваних змін у майбутньому. Результати опитування бухгалтерів підприємств підтвердили, що їх функція полягає також в тому, щоб забезпечити комунікацію та співпрацю в середині підприємства в процесі організації, розробки та виконання бюджетування. Їх навички та професійні знання достатні, для того, щоб вони могли визначити відхилення від визначених результатів, дослідити причини цього, що забезпечує інформаційну основу для визначення коригувальних дій, які необхідно вжити в майбутньому.

За результатами опрацювання спеціальної фахової літератури, рекомендацій фахівців з бюджетування [4, 5, 8], аналіз практик операційного бюджетування в польських та литовських компаніях [14] та результатів польових досліджень в рамках НДР нами пропонуються методологічні підходи до організації процесу бюджетування на підприємства, які полягають у такому (рис. 5).

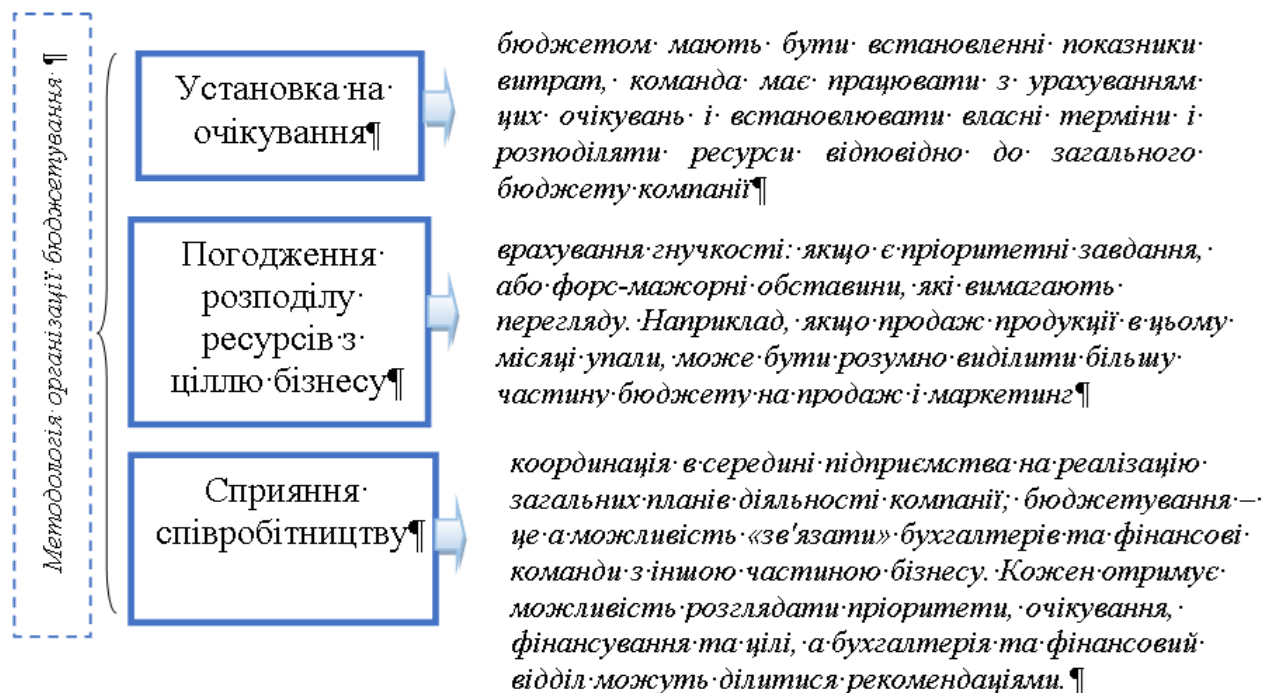


Рис. 5. Методологічні підходи до організації процесу бюджетування на підприємстві
Figure 5. Methodological approaches to the organization of the budgeting process at the enterprise
Джерело: розроблено автором
Source: developed by the author

Методологія організації бюджетування охоплює питання звітності. Основними формами управлінської звітності, які використовуються в процесі бюджетування, є бюджети. Проте, можна говорити про бюджет як про реєстр управлінського обліку, який дозволяє виявити та проаналізувати відхилення, що виникають під час його виконання керівниками, тобто виконувати контрольну функцію. З урахуванням результатів досліджень, сфокусованих на видах діяльності підприємств та установ України [8, 11], а також Польщі та Латвії [14], реалізувати бюджет можна на підприємствах незалежно від виду економічної діяльності шляхом складання та аналізу бюджету, що дозволяє керівництву підприємства обґрунтовувати та прогнозувати наслідки управлінських рішень щодо виробництва, інвестицій, маркетингу тощо. Це пояснюється тим, що бюджет як форма управлінської звітності дає можливість оцінити досягнуті результати порівняно з поставленими в плані цілями.

Висновки (Conclusions). На протидію нестабільним та турбулентним економічним умовам підприємства використовують планування, інструментом якого є бюджетування. Ключове спостереження у статті полягає у тому, що загальна ефективність підприємства поліпшиться, якщо використовувати бюджетування, яке забезпечує ефективний спосіб управління обмеженими фінансовими ресурсами підприємства. У дослідженні продемонстровані результати опитування щодо цілей бюджетування на підприємствах. Підтверджено, що бюджетування має багато цілей, проте всеосяжний фокус бюджетування нами розуміється як високий акцент, одночасно зроблений на прогнозах, оцінці, контролі,

координації діяльності, розподілі ресурсів. Обґрунтовано, що розвиток систем обліку підприємств постійно йде у напрямку забезпечення плановою, фактичною та прогнозною інформацією, необхідною для прийняття правильного управлінського вибору та побудові планів та прогнозів щодо майбутньої діяльності. Теоретичне значення дослідження полягає в удосконаленні методологічних підходів до процесу бюджетування на підприємстві. Практична цінність проведеного дослідження полягає в тому, що запропоновані та обговорені в роботі методологія та системні рекомендації спрямовані на удосконалення прогнозування діяльності підприємства в умовах глобальної нестабільності та підвищених ризиків.

Перспективою подальших наукових розробок у цьому напрямку є подальші розробки з метою розширення знання про інформаційне забезпечення бюджетування, зв'язок з обліком та системою управління діяльністю підприємства.

Список літератури

1. Agbenyo W., Danquah F. O., Shuangshuang W. Budgeting and its effect on the financial performance of listed manufacturing firms: Evidence from manufacturing firms listed on Ghana stock exchange. *Research Journal of Finance and Accounting*. 2018. № 9(8). pp. 12-22.
 2. Blumentritt T. Integrating strategic management and budgeting. *Journal of Business Strategy*. 2006. Vol. 27. No. 6. pp. 73-79. URL: <https://doi.org/10.1108/02756660610710382>
 3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
 4. Grossi G., Kallio K. M., Sargiacomo M., Skoog M. Accounting, performance management systems and accountability changes in knowledgeintensive public organizations: a literature review and research agenda. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 2020. № 33(1). pp. 256-280. URL: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-02-2019-3869>
 5. Ho A. T. From Performance Budgeting to Performance Budget Management: Theory and Practice. *Public Administration Review*. 2018. No. 78. pp. 748-758. URL: <https://doi.org/10.1111/puar.12915>
 6. Єршова Н. Ю. Особливості формування системи антикризового управління підприємством. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Технічний прогрес і ефективність виробництва. 2008. №20. С. 11–17. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/50593116.pdf>
 7. Єршова Н.Ю. Стратегічний управлінський облік в умовах інноваційноорієнтованої моделі економіки : монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л.М., 2019. 392 с.
 8. Єршова Н.Ю., Черкасова Є.О. Дослідження особливостей організації обліку та обліку доходів і витрат у банках. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»*. Темат. вип. «Технічний прогрес та ефективність виробництва». 2012. № 25. С. 131–139. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/9994/1/vestnik_HPI_2012_25_Yershova_Doslidzhennia.pdf
 9. Iershova N. Y., Lynnyk O. I. Information and accounting support for investment analysis of business for management decision making in industry 4.0. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки)*. 2021. No 1. 25-31. doi: 10.20998/2519-4461.2021.1.25 URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/56842/3/visnyk_KhPI_2021_01_EN_Iershova_Informatsiino-oblikove.pdf DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.1.25>
 10. Kihn L.-A., Ström E. Top management characteristics and comprehensive focus on budgeting. *Journal of Applied Accounting Research*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1108/JAAR-02-2023-0036>
 11. Линник О.І., Єршова Н.Ю. Проблеми функціонування та розвитку мікро-, малого та середнього бізнесу сфери послуг в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. No2(29). 74-80. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.29-11>.
 12. Мошковська О. Фінансове прогнозування в системі стратегічного управлінського обліку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-81>.
 13. Остап'юк Н.А., Гойло Н.В. Бюджетування й організація бухгалтерського обліку. *Економіка: реалії часу*. 2016. №3(25). С. 180-186. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n3.html>
 14. Wnuk-Pel T., Christauskas C. Analysis of operational budgeting practices in Polish and Lithuanian companies. *Transformations in Business & Economics*. 2018. № 17(3). pp. 102-124.
 15. Засадний Б. А., Ткаченко А. В. Система бюджетування як провідна ланка фінансового планування бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. № 35. С. 33–38.
 16. Zonatto V. C. D. S., Nascimento J. C., Lunardi M. A., Degenhart L. Effects of budgetary participation on managerial attitudes, satisfaction, and managerial performance. *Revista de Administração Contemporânea*. 2020. No. 24(6). pp. 532-549. URL: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2020200047>
- Стаття надійшла до редакції 09.09.2024
Статтю рекомендовано до друку 25.10.2024

Iershova Natalia

Doctor of Economic Sciences, Professor
Professor of the Department of Accounting and Finance,
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute",
61000, Ukraine, Kharkiv, st. Kirpychova, 2
e-mail: iershova.ny@gmail.com
ORCID ID: [0000-0003-3544-3816](https://orcid.org/0000-0003-3544-3816)

Accounting and analytical support of budgeting with the purpose of achieving its flexibility and performing a control function in the process of financial forecasting

Abstract. In conditions of global instability, the attention of leaders and senior management is focused on forecasting and planning, which expands the horizons of vision of possible prospects and risks. Budgeting is an element of forecasting and requires the use of accounting and analytical information from the company's accounting system. The purpose of the article is to improve accounting and analytical support for budgeting in order to achieve its flexibility and perform a control function in the financial planning process. The object of research is budgeting procedures. The dialectical method of cognition in interaction with the system approach, methods of expert assessment and questionnaires was chosen as the methodological basis of the research, which ensured a combination of developments in the field of accounting, economic analysis, control and budgeting for the needs of management. The article presents the results of a survey of heads and managers of enterprises regarding the goals of budgeting; a survey of enterprise accountants was conducted to determine best practices for forecasting and control based on budgeting. Priority tasks of budgeting, difficulties encountered in the process of its preparation and implementation are determined. Based on the processing of statistical information, the article provides an analysis of the gross operating income, elements of income and expenses of Ukrainian enterprises. The importance of income and expense analysis for budgeting purposes was confirmed by further survey results of enterprise accountants. A key observation in this study is that the overall performance of an enterprise will improve if budgeting is used correctly. For this purpose, the relationship between long-term plans and budgeting is presented. Systematized factors that must be taken into account when forecasting the company's budget. Methodological approaches to the organization of the budgeting process at the enterprise are presented, which ensure coordination in the budgeting process, flexibility with a focus on expectations. Of practical importance to managers and accountants are several ideas on how to achieve better integration between the accounting system and budgeting to improve the overall efficiency of the enterprise.

Keywords: accounting and analytical information, accounting system, management accounting, budgeting, planning, forecasting, income, expenses, managerial decision

Formulas: –; fig.: 5; tabl.: 1, bibl.: 16

JEL Classification: C 13; D 83; M41.

For citation: Iershova N. Accounting and analytical support of budgeting with the purpose of achieving its flexibility and performing a control function in the process of financial forecasting. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. №4(15)2024. P. 43-52. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2024-4-04> [in Ukrainian]

References

1. Agbenyo, W., Danquah, F. O., & Shuangshuang, W. (2018). Budgeting and its effect on the financial performance of listed manufacturing firms: Evidence from manufacturing firms listed on Ghana stock exchange. *Research Journal of Finance and Accounting*. Vol 9(8). pp. 12-22.
2. Blumentritt T. (2006). Integrating strategic management and budgeting. *Journal of Business Strategy*, Vol. 27. No. 6. pp. 73-79. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/02756660610710382>
3. State Statistics Service of Ukraine Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukraine]
4. Grossi, G., Kallio, K. M., Sargiacomo, M., & Skoog, M. (2020). Accounting, performance management systems and accountability changes in knowledgeintensive public organizations: a literature review and research agenda. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. Vol. 33(1). pp. 256-280. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/AAAJ-02-2019-3869>
5. Ho A. T. (2018). From Performance Budgeting to Performance Budget Management: Theory and Practice. *Public Administration Review*. Vol. 78. pp. 748-758. Retrieved from <https://doi.org/10.1111/puar.12915>
6. Iershova N. Yu. (2008). Features of formation of the enterprise crisis management system. *Bulletin of the National Technical University 'KhPI'. Technical progress and production efficiency*. №20. S. 11–17. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/50593116.pdf> [in Ukraine].
7. Iershova N. Ju., Cherkasova Je.O. (2012). Study of the peculiarities of organisation of accounting and recording of income and expenses in banks *Bulletin of the National Technical University 'KhPI'. Thematic issue 'Technical progress and production efficiency'*. no. 25. p. 131–139. Retrieved from http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/9994/1/vestnik_HPI_2012_25_Yershova_Doslidzhennia.pdf [in Ukraine].
8. Iershova N. Y., Lynnyk O. I.(2021). Information and accounting support for investment analysis of business for management decision making in industry 4.0. *Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)*. No 1. pp. 25-31. Available at: doi: 10.20998/2519-4461.2021.1.25 Retrieved from http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/56842/3/visnyk_KhPI_2021_01_EN_Iershova_Informatsiino-oblikove.pdfDOI:<https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.1.25> [in Ukraine]

9. Iershova N. Iu. (2019). Strategic management accounting in the conditions of an innovation-oriented model of the economy : monohrafiia. Kharkiv: FOP Liburkina L.M. 392 s. [in Ukraine].
10. Kihn L.-A., Ström E. (2023). Top management characteristics and comprehensive focus on budgeting. *Journal of Applied Accounting Research*, Retrieved from <https://doi.org/10.1108/JAAR-02-2023-0036>
11. Lynnyk O.I., Iershova N. Ju. (2021). Problems of the functioning and development of micro, small and medium-sized businesses in the service sector in Ukraine. *Eastern Europe: economy, business and governance*. no. 2 (29). p. 74–80. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/easterneurope.29-11> [in Ukraine].
12. Moshkovska O. (2024). Financial forecasting in the system of strategic management accounting. *Economy and society*. № 64. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-81> [in Ukraine].
13. Ostapiuk N.A., Hoilo N.V. (2016). Budgeting and organization of accounting. *Economy: the realities of the times*. №3(25). pp. 180-186. Retrieved from <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n3.html> [in Ukraine].
14. Wnuk-Pel, T. & Christauskas, C. (2018). Analysis of operational budgeting practices in Polish and Lithuanian companies. *Transformations in Business & Economics*. Vol. 17(3). pp. 102-124
15. Zasadniy B. A., Tkachenko A. V. (2021) The budgeting system as a conduit for financial planning of business processes of an enterprise. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. Vol. 35. pp. 33–38 [in Ukraine].
16. Zonatto V. C. D. S., Nascimento J. C., Lunardi M. A., & Degenhar, L. (2020). Effects of budgetary participation on managerial attitudes, satisfaction, and managerial performance. *Revista de Administração Contemporânea*. Vol. 24(6). pp. 532-549. Retrieved from <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2020200047>

The article was received by the editors 09.09.2024

The article is recommended for printing 25.10.2024