

2. Официальный сайт группы компаний «ВИК ГРУПП» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.wic.com.ua/ru/>
3. Вільна енциклопедія Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org>.
4. Дідух О.В. Аналіз ефективності використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств / О.В. Дідух // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблемирозвитку: спец. випуск Інституту підприємництва та перспективних технологій. – 2012. – № 739. – С. 82-87.

Петрова Л.С.

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Одеський національний політехнічний університет, Одеса*

Однією з прогресивніших інтегрованих управлінських технологій, яка сприяє забезпеченню раціонального управління фінансовими результатами, рухом грошових коштів, активами та пасивами, удосконаленню інформаційної системи підприємства, організаційних зв'язків за вертикаллю і горизонталлю, аналізу, контролюванню та регулюванню діяльності підприємства, є бюджетування.

Проблемні питання впровадження бюджетування на підприємствах України є надзвичайно актуальними, оскільки підвищують контрольованість економічних процесів підприємства.

Формування системи бюджетного планування реалізується через певні послідовні етапи (рис.1).

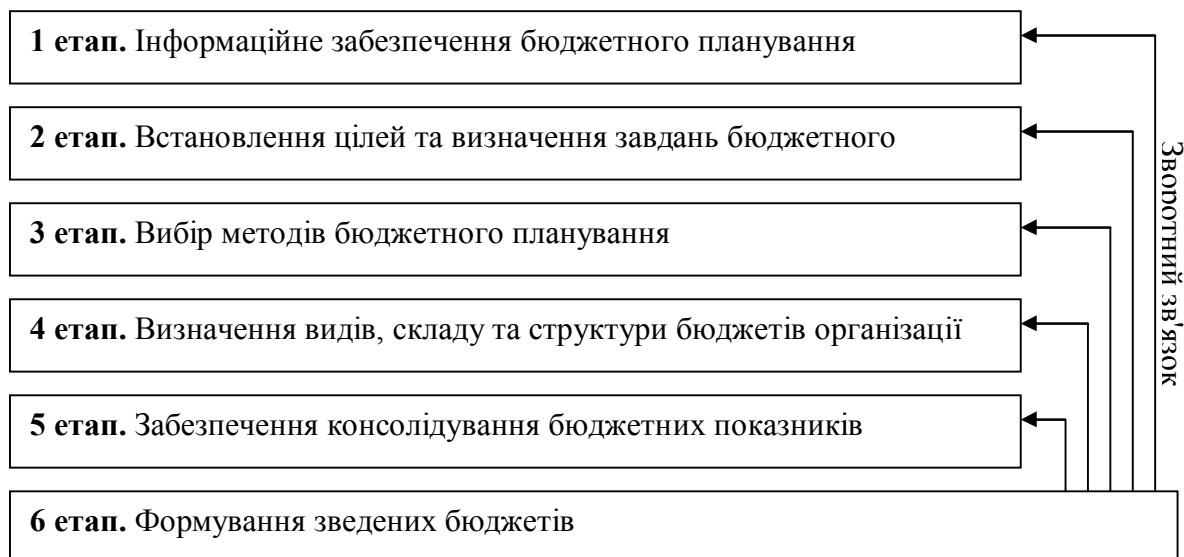


Рис.1. Етапи бюджетного планування (джерело: на підставі [1-4])

Перший етап бюджетного планування полягає у інформаційному забезпеченні розроблення бюджетів та передбачає цілеспрямований добір відповідної інформації з різних джерел.

На цьому етапі підбирають інформацію про місію, цілі, стратегію, політику організації; планові параметри, яких прагне досягнути організація у бюджетному періоді; умови функціонування організації, очікувані зміни; кадровий потенціал,

виробничі потужності, технічне забезпечення; наявність обмежувальних факторів тощо. Інформаційною базою розроблення бюджетів в організації є:

- стратегічний план; договори, угоди, контракти, що укладаються зі споживачами продукції (робіт, послуг) підприємства та постачальниками ресурсів;
- планово-кошторисна документація;
- результати аналізу бухгалтерської звітності, статистичної звітності за попередні періоди, якщо до цього на підприємстві не розроблялись бюджети, у протилежному випадку – результати аналізу виконання бюджетів за попередні періоди;
- прогнозні розрахунки щодо реалізації продукції споживачам, що впливають з замовлень, оцінювання рівня попиту на продукцію підприємства, рівня й динаміки реалізаційних цін та інших умов ринкової кон'юнктури;
- економічні норми, затверджені відповідними правовими актами;
- внутрішні організаційні норми;
- облікові реєстри підприємства відповідно до вибраної системи управлінського обліку;
- засоби масової інформації, спеціалізовані видання, економічна та фінансова література тощо.

Другий етап бюджетного планування полягає у встановленні цілей та визначенні завдань. Основними цілями бюджетного планування є:

- підвищення фінансової результативності діяльності підприємства;
- забезпечення збалансування надходжень грошових коштів та їхнього використання;
- визначення обсягів залучення додаткових фінансових ресурсів та вибір на альтернативних засадах оптимальних джерел фінансування;
- чітке виокремлення, структуризація та встановлення лімітів витрат в організації відповідно до встановлених організаційних цілей;
- мінімізація втрат та оптимізація ресурсних потоків, виражених у кількісній формі;
- вивільнення фінансових ресурсів для реалізації найприбутковіших проектів;
- пошук найперспективніших сфер для інвестування через виокремлення високорентабельних та нерентабельних бізнес-напрямків;
- оптимізація структури капіталу;
- забезпечення необхідного рівня платоспроможності;
- мінімізація дебіторської заборгованості та визначення критичного рівня кредиторської заборгованості;
- покращення фінансового обґрунтування управлінських рішень;
- підвищення ефективності використання наявних ресурсів в організації та її структурних підрозділах;
- формування фінансово прозорої організації для управлінців, інвесторів, кредиторів;
- покращення фінансового стану організації загалом тощо.

Третій етап бюджетного планування полягає у виборі методів бюджетного планування. Розробляючи різні види бюджетів на підприємствах відповідних видів діяльності та форми власності, необхідно застосовувати адекватні методи бюджетного планування з урахуванням особливостей середовища функціонування. Методи бюджетного планування – це прийоми розроблення планових бюджетів організації. Для забезпечення системності у розкритті та використанні методів бюджетного планування

на підприємстві та для всебічного дослідження і вивчення методів бюджетного планування, а також для обґрунтованого вибору методів під час розроблення бюджетів доцільно ознайомитись із класифікацією методів бюджетного планування за ознаками.

Четвертий етап бюджетного планування полягає у визначенні видів, складу та структури бюджетів підприємства. Як зазначалось вище, види, кількість, форми та структура бюджетів організації, на відміну від фінансової звітності в Україні не регламентуються ніякими законодавчими чи нормативно-правовими актами.

На наступному етапі можна використовувати бюджет доходів і видатків, що дозволяє управляти таким найважливішим показником фінансової діяльності підприємства, як прибуток. Для його складання, а також звітів по його виконанню потрібно істотно більше інформації, чим для бюджету руху грошових коштів, оскільки планування видатків вимагає калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг), розрахунку комерційних і управлінських видатків. А складання звітів по видатках підприємства (у форматі бюджетування) може відчутти потребу реорганізації облікової роботи (постановки на підприємстві управлінського обліку).

Завершальний шостий етап бюджетного планування полягає у формуванні зведених бюджетів. Сьогодні на підприємствах зведеними бюджетами, як правило, є основні бюджети (бюджет доходів та витрат, бюджет руху грошових коштів та бюджет активів і пасивів). Хоча зведеним може бути будь-який бюджет, елементи якого чи часткові бюджети якого формуються в організації на різних рівнях та ланках управління.

Вищенаведена технологія формування системи бюджетування на підприємстві дає змогу чітко уявити механізми визначення собівартості, фінансової результативності, платоспроможності, ліквідності, ділової активності тощо, ґрунтуючись на економічних підходах, що відображають реальний стан та перспективи розвитку підприємства.

Однак для постановки бюджетування на підприємстві не досить розробити основні бюджетні форми, але й необхідно дослідити всі її організаційні етапи. Організаційна процедура впровадження бюджетування заснована на застосуванні елементів індикативного планування, управлінського обліку, певних елементах діагностики підприємства.

### **Список літератури:**

1. Філіппова С.В. Бюджетування як механізм управління розвитком машинобудівного підприємства [моногр.] / М.О. Ананська, С.В. Філіппова. – Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2013. – 206 с.
2. Ананська М.О. Бюджетування в системі управління промислового підприємства // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». – Вип. 9 (34). Ч. I. – Луцьк, 2012. – с. 20-29.
3. Мельник О.Г. Аналіз систем бюджетування на вітчизняних підприємствах / О.Г. Мельник // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Збірник наук. пр. Менеджмент та підприємництво в Україні. – №547. – Львів: НУ «ЛП», 2005. – С. 61-68.кто-нибудь
4. Кузьмін О.С. Основи бюджетування зовнішньоекономічної діяльності організації: навч. посіб. / О.С. Кузьмін, О.Г. Мельник, Л.С. Ноджак, Н.Я. Петришин, Ю.Л. Логвиненко. – Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2010. – 210 с.