

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Економіко-гуманітарний інститут. Факультет економіки та управління
(повне найменування інституту, назва факультету)

Фінанси, банківська справа та страхування
(повна назва кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломної магістерської роботи

_____ магістра
(ступінь вищої освіти (освітній ступінь))

на тему: Бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві

Виконав: студент 6 курсу, групи ФЕУ-113м
спеціальності (напряму підготовки)
072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
(код і назва напряму підготовки)
_____ Тарасова М.О.
(прізвище та ініціали)
Керівник _____ Прушківський В.Г.
(прізвище та ініціали)
Рецензент _____ Назаренко О.І.
(прізвище та ініціали)

м. Запоріжжя

2018

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Запорізький національний технічний університет
 (повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут, факультет ЕП, ФЕУ

Кафедра Фінанси, банківська справа та страхування

Ступінь вищої освіти (освітній ступінь) магістр

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

(код і назва)

Напрямок підготовки 072 „Фінанси, банківська справа та страхування“

(код і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри к.е.н. доцент
Герахов С.В. Серг
 “12” грудня 2018 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Тарасової Марії Александрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві

керівник роботи д.е.н. професор Прушківський В.Р.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “11” вересня 2018 року № 212

2. Строк подання студентом проекту (роботи) _____

3. Вихідні дані до проекту (роботи) нормативно-правова база з питань бюджетування, фінансова звітність ТОВ „С-Інженіринг“

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1.1. Система планування на підприємстві та її основні прикмети 1.2. Ступінь та завдання бюджетування 1.3. Основні методи єдиного бюджетування на підприємстві. Розділ 2. Аналіз бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві на прикладі ТОВ „С-Інженіринг“

Розділ 3. Шляхи вдосконалення бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві Розділ 4. Охорона праці та безпека у ме

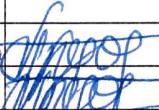
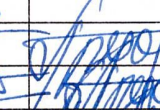
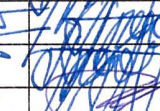
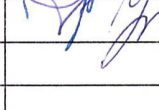
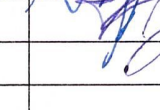
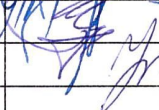
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Рис. 1.1. Основні етапи фінансового планування

Рис. 1.2. Система бюджетів на підприємстві

Рис. 3.1. Механізм бюджетного керування на єдиному підприємстві

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

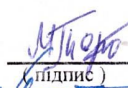
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
I	д.е.н., професор Прушківський В.Г.		
II	д.е.н., професор Прушківський В.Г.		
III	д.е.н., професор Прушківський В.Г.		
IV	Муравен С.М.		
нормо-контроль	Чередиженко М.О.		

7. Дата видачі завдання 05.03.2018р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

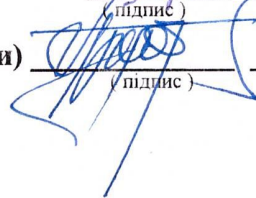
№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1.	Розробка завдання на роботу	05.03.18 – 21.03.18	
2.	Складання календарного плану	21.03.18 – 01.04.18	
3.	Написання першого розділу	01.04.18 – 01.05.18	
4.	Розрахунок другого розділу	01.05.18 – 01.09.18	
5.	Написання третього розділу	01.09.18 – 05.11.18	
6.	Написання четвертого розділу	05.11.18 – 15.11.18	
7.	Передачі роботи	15.11.18	
8.	Подати науковому керівникові	16.11.18	
9.	Захист роботи	18.12.18	

Студент


(підпис)

Тарасова М.О.
(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)


(підпис)

Прушківський В.Г.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Тарасова М.О. **Бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві.** – Дипломна магістерська робота.

Дипломна магістерська робота зі спеціальності 072 магістр фінансів, банківської справи та страхування, Запорізький національний технічний університет 2018.

Магістерська дипломна робота присвячена розробці теоретико-методологічних підходів та практичних рекомендацій щодо бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві.

Розглянуто питання системи планування на підприємстві та її основних принципів, розкрито сутність та завдання та методи бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві.

Проведено аналіз і надано оцінку фінансового стану підприємства, проаналізовано його фінансову стійкість та ефективність управління, розроблено бюджети підприємства на майбутній рік.

Проаналізовано можливості підвищення ефективності бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві. Визначено можливі шляхи удосконалення та перспективи розвитку бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві.

Ключові слова: БЮДЖЕТУВАННЯ, БЮДЖЕТ, АНАЛІЗ, ФІНАНСОВИЙ СТАН, ЗВІТНІСТЬ, МЕТОДИ, ПРОБЛЕМИ, ПЛАНУВАННЯ, СОБІВАРТІСТЬ, БАЛАНС

ANNOTATION

Tarasova M.O. **Budgeting in the financial planning system at the enterprise. - Master's thesis work.**

Master's thesis in the specialty 072 Master of Finance, Banking and Insurance, Zaporizhzhya National Technical University in 2018.

Master's thesis is devoted to the development of theoretical and methodological approaches and practical recommendations on budgeting in the system of financial planning in the enterprise.

The issues of the planning system at the enterprise and its basic principles are considered, the essence and objectives and methods of budgeting in the financial planning system at the enterprise are revealed.

The analysis and assessment of the financial condition of the company, analyzed its financial stability and management efficiency, developed budgets for the next year.

Analyzed the possibility of improving the efficiency of budgeting in the system of financial planning in the enterprise. Identified possible ways to improve and prospects for the development of budgeting in the system of financial planning in the enterprise.

Keywords: BUDGETING, BUDGET, ANALYSIS, FINANCIAL CONDITION, REPORTING, METHODS, PROBLEMS, PLANNING, COST, BALANCE

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ДО ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1. Прушківський В. Г., Тарасова М. О. Бюджетування як інструмент ефективного управління підприємством. Ефективна економіка. 2018. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6648>. DOI: [10.32702/2307-2105-2018.11.8](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.8)
2. Набатова Ю. О., Тарасова М. О. Аналіз змін банківського сектору на сучасному етапі економічних кризових явищ в економіці України. Тиждень науки. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя 18-21 квітня 2017 року. [Електронний ресурс] / Редкол: В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані – Запоріжжя: ЗНТУ, 2017, Україні. – с.860-861

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ	
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	
ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	12
1.1. Системи планування на підприємстві та її основні принципи	12
1.2. Сутність та завдання бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві	18
1.3. Основні методи сучасного бюджетування на підприємстві	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «С-Інжиніринг»	42
2.1. Загальна характеристика ТОВ «С-Інжиніринг»	42
2.2. Аналіз фінансового стану ТОВ «С-Інжиніринг»	47
2.3. Складання та аналіз бюджету підприємства ТОВ «С- Інжиніринг»	66
2.4. Складання та аналіз зведеного бюджету ТОВ «С- Інжиніринг»	94
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	100
3.1. Підвищення ефективності бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві	100
3.2. Можливі шляхи удосконалення бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві	108
3.3. Перспективи розвитку фінансового планування на підприємстві на основі бюджетування	117

РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У	128
НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	
ВИСНОВКИ	147
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	151
Додаток А. Дані для аналізу балансу ТОВ «С-Інжиніринг» за	158
2016 рік	
Додаток Б. Дані для аналізу балансу ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017	161
рік	
Додаток В. Консолідований баланс ТОВ «С-Інжиніринг» за 2015-	164
2017 роки	

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА ТЕРМІНІВ

ТОВ	–	Товариство з обмеженою відповідальністю;
ДСТУ	–	Державний стандарт України;
ФС	–	Фінансова стратегія
ОС	–	Операційна система;
САПР	–	Система автоматизованого проектування;
грн.	–	Гривень;
тис. грн.	–	Тисяч гривень.

ВСТУП

Досвід функціонування прибуткових підприємств у сучасних ринкових умовах свідчить про необхідність впровадження нових методів покращення системи управління підприємством для забезпечення довготривалої ефективної діяльності суб'єкта господарювання. У сучасних умовах вітчизняні підприємства зіштовхуються з проблемою надлишку інформації та неможливістю керування нею при прийнятті та реалізації управлінських рішень.

Пошук шляхів вирішення існуючих проблем, пов'язаних з ефективним функціонуванням підприємства, викликали посилення уваги до процесів створення та реалізації механізму фінансового управління як елемента управління підприємством та зумовили актуальність теми даного дослідження.

Фінансове управління як самостійний напрям наукових досліджень і вид управлінської діяльності сформувався внаслідок розвитку підприємництва, трансформації власності з приватної в корпоративну, розмежування власності та управління, бурхливого розвитку фінансового ринку, вдосконалення фінансових технологій, зростаючих ризиків фінансових потрясінь.

Аналіз останніх публікацій свідчить про те, що питання фінансового управління на підприємстві, розглядаються в працях багатьох науковців.

Широкий спектр проблем формування фінансового управління підприємством, бюджетування, як елемент фінансового управління підприємством досліджували у свої роюотах Л. Гнілицька, С.Кавун, Т. Клебанова, А. Козаченко, Н. Куркін, О. Ляшенко, В. Пономаренко, В. Пономарьов, П. Пригунов, О. Бандурка, Т. Боголіб та ін.

Проте поняття бюджетування в системі фінансового управління підприємством потребує більш детального вивчення, адже на вітчизняних підприємствах цей механізм не є достатньо точним та зрозумілим.

Актуальність обраної теми полягає в об'єктивній необхідності вивчення системи планування на підприємстві та її основних принципів, роз'яснення сутності бюджетування, його етапів та ефективних методів, виділення недоліків та проблем процесу бюджетування в сучасних ринкових умовах та пошуку ефективних шляхів їх подолання.

Метою роботи є визначення сутності, проблем та шляхів покращення бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві.

Основні завдання роботи:

- визначення сутності та принципів системи планування на підприємстві;
- розкриття сутності, завдання та методів бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві;
- аналіз бюджетування в системі фінансового планування на ТОВ «С-Інжиніринг»;
- складання та аналіз бюджетів на майбутній період ТОВ «С-Інжиніринг»;
- складання зведеного бюджету ТОВ «С-Інжиніринг»;
- пошук шляхів підвищення ефективності бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві;
- розробка автоматизованої моделі бюджетування.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є процес бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві.

Предмет дослідження – методи бюджетування на підприємстві, аналіз фінансового стану та розробка бюджетів підприємства,

В процесі роботи використовувались такі методи дослідження: аналіз і синтез літератури, факторний аналіз, метод абсолютних різниць, аналіз при допомозі ланцюжкових підстановок, аналіз за допомогою коефіцієнтів.

Наукова новизна роботи полягає в запропонуванні ефективних шляхів покращення процесу бюджетування в системі фінансовго планування на підприємстві, зокрема, розроблено автоматизовану систему бюджетування, що здатна значно спростити процеси фінансового планування на вітчизняних підприємствах.

Практична значущість дипломної роботи полягає у можливості впровадження автоматизованої системи бюджетування у діяльність сучасних підприємств.

Магістерська робота «Бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві» складається з анотації, вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить сторінок комп'ютерного тексту 167, з них сторінок основного тексту 150, рисунків 3, таблиць 24, джерела 57, додатки 3.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Система фінансового планування на підприємстві та її основні принципи

У системі управління підприємством особливе місце належить плануванню, як його основній функції. Мета планування – кінцевий стан, якого підприємство прагне досягти в певний момент у майбутньому.

У сучасних умовах роль фінансового планування принципово змінилася на відміну від часів централізовано керованої економіки. Зараз підприємства зацікавлені в тому, щоб реально оцінювати свій фінансовий стан сьогодні та на найближчу перспективу, по-перше, щоб досягти успіху в своїй господарській діяльності; по-друге, щоб своєчасно виконати свої зобов'язання перед бюджетом, соціальними фондами, банками та іншими кредиторами, тим самим захистивши себе від штрафних санкцій. Для цього необхідно заздалегідь розрахувати доходи і витрати, врахувати наслідки інфляції, зміни ринкової кон'юнктури, порушення договірних зобов'язань партнерами.

Фінансове планування — це процес визначення обсягу фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками підприємства у плановому періоді. Метою фінансового планування є забезпечення господарської діяльності необхідними джерелами фінансування [15, с. 14-15].

Основними завданнями фінансового планування на підприємстві є:

- забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами;
- установа раціональних фінансових відносин з суб'єктами господарювання, банками, страховими компаніями тощо;

- визначення шляхів ефективного вкладення капіталу, оцінювання раціональності його використання;
- виявлення та мобілізація резервів збільшення прибутку за рахунок раціонального використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів;
- здійснення контролю за утворенням та використанням платіжних засобів.

Фінансове планування дає змогу розв'язати такі питання:

- наявність грошових коштів у розпорядженні підприємства;
- джерела надходження коштів;
- достатність засобів для виконання запланованих завдань;
- частина коштів, що має бути перерахована в бюджет, позабюджетні фонди, банкам та іншим кредиторам;
- здійснення розподілу прибутку на підприємстві;
- забезпечення реальної збалансованості планових витрат і доходів підприємства на принципах самоокупності та самофінансування [17, с. 178].

Фінансове планування пов'язане з плануванням виробничої діяльності підприємства. Показники всіх планових фінансових інструментів базуються на планах з обсягу виробництва, асортименту товарів і послуг, собівартості продукції. Вони повинні створювати необхідні фінансові умови для успішного виконання цих планів.

Плани у фінансовому плануванні розробляються для підприємства і його структурних одиниць з метою визначення майбутніх фінансових результатів; встановлення цільових показників (фінансової ефективності й рентабельності) і лімітів (критичних витрат); обґрунтування фінансової спроможності бізнесу та його напрямків; ефективності реалізованих інвестиційних проектів [20, с. 128].

Складання збалансованого фінансового плану - це процес пошуку компромісу між різними фінансовими показниками, що відображають різні сторони діяльності підприємства. Оптимізація фінансових показників

залежить від цілей функціонування підприємства. При цьому баланс фінансових можливостей означає поєднання бажаного і можливого.

Процес фінансового планування включає кілька етапів, які в загальному розумінні властиві всім видам і типам планування:

- встановлення цілей фінансового розвитку підприємства;
- обґрунтування фінансових планових показників, їх взаємоув'язка та визначення системи реалізації планів;
- контроль (моніторинг) з подальшим (у разі необхідності) уточненням планових показників [17, с. 256-266].

У загальному вигляді процес фінансового планування представлений на рис.1.1.

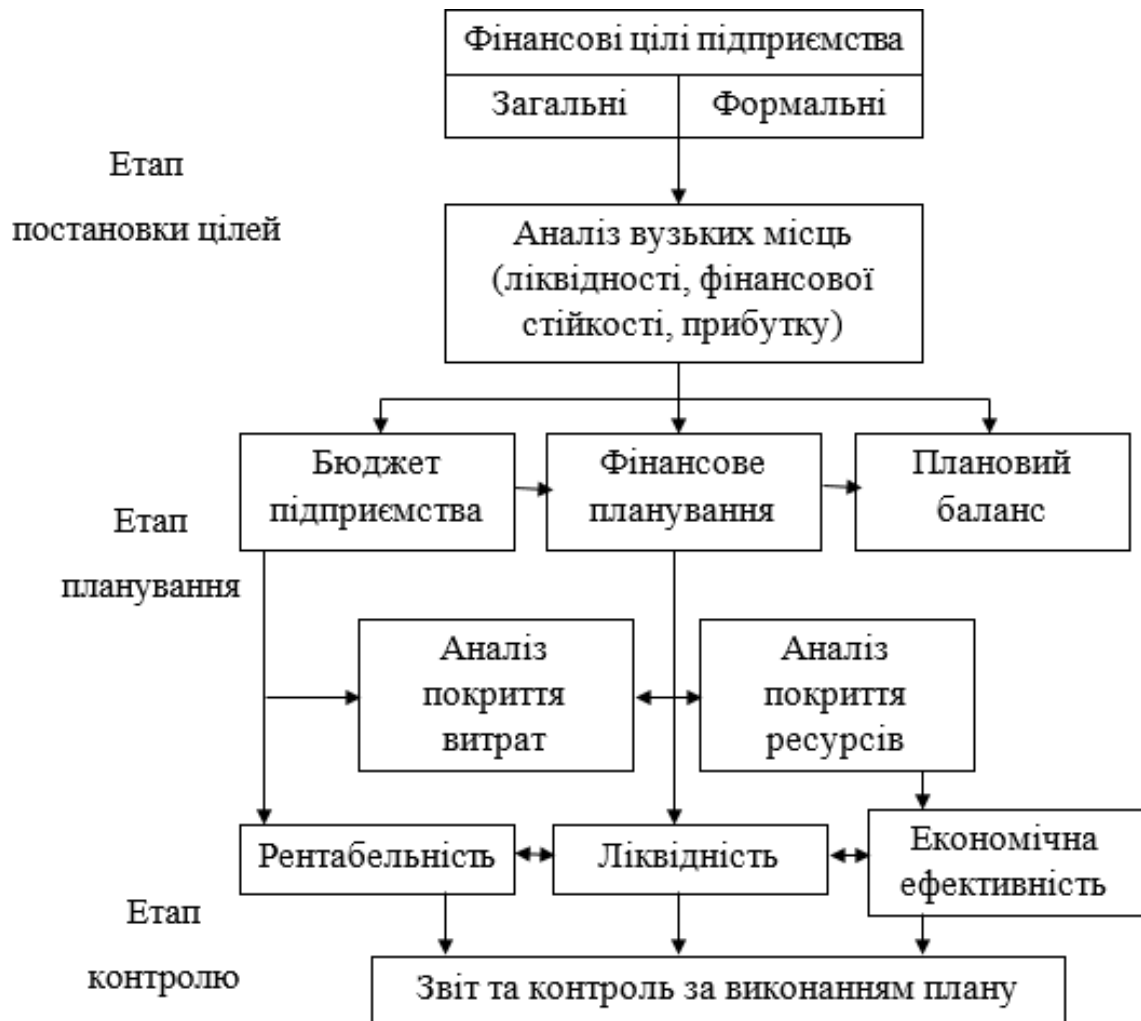


Рис. 1.1 Основні етапи фінансову планування

У процесі фінансового планування можна виділити кілька етапів:

- на першому етапі задаються планові пропорції і показники;
- на другому - визначається їх співвідношення і кількісна взаємозв'язка;
- на третьому - аналізується, наскільки вони погіршуються порівняно з поточним періодом, якщо в останньому не було проблем ні з кредитоспроможністю, ні з ліквідністю підприємства.

Фінансове планування в плановій системі підприємства займає домінуюче становище, так як від якості розробки фінансових планів, як це було зазначено раніше, залежить життєздатність підприємства [24, с. 348]. У відповідності з цим при фінансовому плануванні необхідно забезпечити зв'язування показників і планів по горизонталі і по вертикалі. В табл. 1.1 наведено основні підсистеми планування та види фінансових планів.

Таблиця 1.1

Підсистеми та види планів у фінансовому плануванні

Підсистеми фінансового планування	Види розроблюваних фінансових планів	Період планування
1	2	3
Перспективне (стратегічне) фінансове планування	Прогноз балансу доходів і витрат; прогноз прибутковості; план за джерелами та використання інвестицій; прогноз руху грошових коштів (якщо реалізуються інвестиційні проекти); прогноз обсягу діяльності	3-5 років
Поточне фінансове планування	План обсягу діяльності; план доходів і витрат за видами операційної діяльності; план надходження і витрачання грошових коштів (баланс готівки); плановий баланс; план за джерелами та використання фінансових ресурсів (зведений фінансовий план)	1 рік

(продовження табл. 1.1)

1	2	3
Оперативне фінансове планування	Платіжний календар; касовий план; план виручки (обороту доходів); виробнича програма; план витрат	Декада, місяць, квартал

Як видно з табл. 1.1, фінансове планування включає систему планів, які вирішують ряд важливих завдань щодо надійного і сталого розвитку підприємства:

- наділяють вироблені стратегічні цілі у форму конкретних фінансових показників, що відображають збалансований і стійкий розвиток підприємства;

- визначають прийнятні межі витрат, необхідних для реалізації всієї сукупності планів підприємства;

- забезпечують синхронізацію і оптимізацію фінансових, грошових і ресурсних потоків у часі та обсягах;

- встановлюють стандарти для організації фінансової звітності, формуючи інформацію для розробки і коригування загальнофірмової стратегії.

Розробка фінансових планів є також одним з основних засобів контактів із зовнішнім середовищем: постачальниками, споживачами, дистриб'юторами, кредиторами, інвесторами [26, с. 344]. Від їхньої довіри залежать вартість активів підприємства; умови отримання кредитів; постачання товарів, що створює можливість забезпечити ефективну керовану діяльність підприємства. Тому фінансовий план має бути добре продуманий і серйозно обґрунтований.

Основні принципи фінансового планування:

- принцип фінансового співвідношення строків — отримання і використання коштів має здійснюватись у встановлені строки, тобто

капітальні вкладення з тривалими строками окупності необхідно фінансувати за рахунок довгострокових залучених коштів;

— принцип платоспроможності — планування грошових коштів має постійно забезпечувати платоспроможність підприємства. У цьому випадку у підприємства має бути достатньо ліквідних коштів для забезпечення погашення короткострокових зобов'язань;

— принцип рентабельності капіталовкладень — для капіталовкладень необхідно вибрати найдешевші способи фінансування (фінансовий лізинг, інвестиційний селенг та ін.);

— принцип збалансованості ризиків — особливо ризикові довгострокові інвестиції доцільно фінансувати за рахунок власних коштів;

— принцип пристосування до потреб ринку — для підприємства важливо враховувати кон'юнктуру ринку та свою залежність від надання кредитів;

— принцип максимальної рентабельності — доцільно вибирати ті капіталовкладення, які забезпечують максимальну рентабельність [27, с. 159].

Методи фінансового планування — це конкретні способи планових розрахунків. Планування фінансових показників здійснюється за допомогою кількох методів. До них належать балансовий, нормативний, розрахунково-аналітичний, оптимізація планових розрахунків, економіко-математичне моделювання.

Балансовий метод — полягає в тому, що балансуються не тільки підсумкові показники доходів і витрат, а для кожної статті витрат зазначаються конкретні джерела покриття. Застосовується при прогнозі надходжень і виплат їх грошових фондів, квартального плану доходів та витрат, платіжного календаря та ін [15, с. 230-231].

Нормативний — полягає в тому, що на основі встановлених норм та техніко-економічних нормативів (ставки податків, ставки тарифів, зборів та внесків, норми амортизаційних відрахувань, норми оборотних коштів)

розраховується потреба господарського суб'єкта у фінансових ресурсах та визначаються джерела цих ресурсів.

Розрахунково-аналітичний — планові показники розраховуються на основі аналізу фактичних фінансових показників, які беруться за базу, та індексів їх зміни у плановому періоді.

Оптимізація планових розрахунків — полягає у складанні кількох варіантів планових розрахунків. З метою отримання найоптимальнішого варіанта планових рішень проводять їх оптимізацію. Для цього можуть використовуватись різні критерії вибору:

- максимум прибутку на грошову одиницю вкладеного капіталу;
- мінімум фінансових витрат;
- мінімум поточних витрат;
- мінімум вкладень капіталу за максимально ефективного результату;
- максимум абсолютної суми одержаного прибутку [11, с. 267-268].

Економіко-математичне моделювання — дає змогу знайти кількісне вираження взаємозв'язків між фінансовими показниками та факторами, які їх визначають. Економіко-математична модель — це точний математичний опис факторів, які характеризують структуру та закономірності зміни даного економічного явища і здійснюються за допомогою математичних прийомів.

1.2. Місце бюджету в системі фінансового планування на підприємстві

Сучасна система управління фінансами вимагає координації прийнятих рішень шляхом розробки і контролю виконання системи бюджетів підприємства. Система бюджетів дозволяє встановити жорсткий поточний

контроль за надходженням і витрачанням коштів, створити реальні умови для вироблення ефективної фінансової стратегії.

За допомогою бюджетування реалізується поточне і оперативне фінансове планування, забезпечується їх взаємозв'язок і підпорядкованість фінансової стратегії підприємства.

Складання бюджетів є невід'ємним елементом загального процесу планування, а не тільки його фінансової частини. Процес бюджетування - це цілісна система планування, обліку і контролю на рівні підприємства в рамках прийнятої фінансової стратегії.

Бюджет - це кількісний план у грошовому вираженні, підготовлений і прийнятий до певного періоду часу, зазвичай показує плановану величину доходу, яка повинна бути досягнута, і (або) витрати, які повинні бути понесені протягом цього періоду, і капітал, який необхідно залучити для досягнення даної мети [13, с. 189-190].

Бюджети потрібні підприємствам для досягнення багатьох цілей. Вони не тільки допомагають у плануванні і координації економічної діяльності, служать основою для оцінки ефективності діяльності підприємства, але і використовуються як засоби управління і стимулювання. Проводячи фінансовий аналіз складених бюджетів підприємства, можна ще на стадії планування оцінити фінансову спроможність окремих видів діяльності підприємства, а також вирішити проблему оптимізації грошових потоків, збалансованості джерел надходження грошових коштів і їх використання, визначити обсяг і форми, умови і терміни зовнішнього фінансування.

Отже, бюджетування — це необхідна складова фінансового планування, оскільки основою будь-якого оперативного чи поточного фінансового плану є система відповідних бюджетів [17, с. 300]. Як і поточне планування в цілому, бюджетування спрямоване на поетапну трансформацію стратегічного фінансового плану в систему поточних планів, послідовне їх виконання з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Бюджет і відповідно процес бюджетування — більш вузькі поняття, ніж фінансовий план та фінансове планування. План включає весь спектр дій, спрямованих на досягнення сформульованих цілей, які можуть бути описані як з допомогою формалізованих кількісних оцінок, так і шляхом опису якісних показників. Бюджет є робочим інструментом фінансового планування, який полегшує реалізацію намічених планів і робить більш обґрунтованим їх коригування.

В основі побудови системи бюджетування закладені певні принципи:

— принцип узгодження цілей передбачає балансування всіх факторів виробництва для досягнення підприємством намічених завдань. Здійснюється це шляхом складання бюджетів знизу вгору, так як нижня ланка керівництва більш реально оцінює ситуацію і може забезпечити виконання запланованих показників бюджету. При цьому керівництво підприємства стежить за тим, щоб інтереси окремих структурних підрозділів не вступали в конфлікт з інтересами всього підприємства. Забезпечується це шляхом погодження бюджетних планів і їхнє коригування;

— принцип відповідальності передбачає передачу відповідальності разом з делегованими повноваженнями і характеризує роль людського фактору в управлінні підприємством. Передача відповідальності безпосередньо пов'язується зі ступенем впливу, який конкретний керівник може впливати на витрати, виручку або інші показники;

— принцип гнучкості передбачає включення в систему не тільки статичних, але і гнучких бюджетів, які допомагають вибрати оптимальний обсяг продажів [18, с. 78-79].

Система бюджетного планування діяльності підприємства включає процес формування бюджетів, розроблення їх структури, а також відповідальність за їх формування та виконання. Обов'язковими етапами бюджетування є:

- аналіз виконання показників бюджету за попередні бюджетні періоди або у разі першого складання бюджету, аналіз фінансових показників діяльності підприємства за попередні звітні періоди;
- складання бюджету з урахуванням даних виконання бюджету за попередні періоди та можливих змін у діяльності підприємства в майбутньому;
- затвердження бюджету, у результаті якого бюджет стає обов'язковим до виконання для відповідних підрозділів та їх працівників;
- виконання бюджету з відстеженням точності його складання та виконання;
- здійснення контролю за виконанням бюджету та аналіз результатів контролю;
- коригування бюджету чи діяльності підприємства з метою узгодження бюджетних і фактичних показників [15, с. 69-70].

З метою організації бюджетного планування діяльності окремих структурних підрозділів та підприємства в цілому доцільно запровадити наскрізну систему бюджетів. Ця система дозволяє встановити жорсткий бюджетний контроль за надходженням і витрачанням коштів, створити реальні умови для вироблення ефективної фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання.

Рішення щодо залучення та використання фінансових ресурсів приймаються на основі двох основних критеріїв: прибутковість та ліквідність (платоспроможність) [14, с. 112-113].

Саме тому в ході фінансового планування слід чітко розмежовувати планування фінансових результатів і планування вхідних та вихідних грошових потоків (планування ліквідності), оскільки не всі доходи і витрати, які враховуються при визначенні фінансових результатів, призводять до відповідних грошових надходжень або виплат у плановому періоді. Досить часто можна спостерігати ситуацію, коли підприємство має прибутки, однак є

неплатоспроможним, і навпаки — підприємство збиткове, однак платоспроможне.

Отже, система бюджетів повинна бути зорієнтована на планування фінансових результатів, з одного боку, та ліквідності — з іншого. Оцінка майбутніх фінансових результатів (прибутків, збитків) здійснюється шляхом складання бюджету доходів і витрат за всіма видами звичайної діяльності підприємства, які очікуються в плановому періоді. Прогнозування ліквідності проводиться на основі зіставлення грошових надходжень і видатків, які очікуються в плановому періоді. Координація цих двох напрямів бюджетування здійснюється в результаті їх інтеграції у формі планового балансу та бюджету Cash-flow.

Основний бюджет підприємства — загальний фінансовий план діяльності підприємства (фірми, компанії), в якому зіставлено передбачувані надходження грошових коштів і витрат у плановому періоді (як правило, за один рік) з метою виконання поставлених цілей, а отже, функцій. Основними функціями такого бюджету є планування, координація, мотивація, інноваційна, новаторська, відтворювальна, контроль за виконанням та оцінка ефективності [11, с. 267-268].

Основний бюджет підприємства складається з бюджету інвестицій (в якому планується інвестиційна та інноваційна діяльність підприємства і визначаються джерела і напрями інвестицій); бюджету доходів, в тому числі, прибутків і витрат, де прогнозуються фінансові результати, рентабельність тощо; бюджету руху грошових ресурсів, де планується календарний графік очікуваних надходжень і видатків грошових коштів і за допомогою якого забезпечується безперервність фінансування діяльності підприємства та оперативний контроль за їх рухом, а також бюджету за балансовим листом, який характеризує фінансові зобов'язання та вкладення підприємства за основними рахунками активів і пасивів. Найпоширенішим є використання Основний бюджет у великих промислових і торговельних компаніях США.

Загальний бюджет будь-якого підприємства складається з двох основних бюджетів - операційного та фінансового [16, с. 147].

Операційний бюджет фокусується на моделюванні майбутніх витрат і доходів від поточних операцій за бюджетний період і включає:

- бюджет продажів;
- бюджет виробництва;
- бюджет прямих витрат на матеріали;
- бюджет прямих витрат на оплату праці;
- бюджет загальновиробничих витрат;
- бюджет виробничих запасів (готової продукції, незавершеного виробництва, матеріалів);
- бюджет виробничої собівартості;
- бюджет комерційних витрат;
- бюджет управлінських витрат;
- бюджет доходів і витрат (прогноз звіту про фінансові результати).

Склад операційного бюджету визначає керівництво організації, насамперед виходячи з характеру цілей, що стоять перед організацією, специфіки бізнесу [15, с. 284].

Мета фінансового бюджету - планування балансу грошових надходжень і виплат для підтримки фінансової стійкості підприємства протягом бюджетного періоду.

Фінансовий бюджет включає:

- інвестиційний бюджет;
- бюджет податкових платежів;
- бюджет руху грошових коштів;
- прогнозний балансовий звіт.

"Вихідними" результатами бюджетного процесу є планові форми зведеної фінансової звітності:

- звіт про доходи і витрати - "вихідна" форма операційного бюджету;
- звіт про рух грошових коштів - "вихідна" форма фінансового бюджету;
- бухгалтерський баланс - інтегральна "вихідна" форма, що об'єднує результати операційного та фінансового бюджетів.

Для постановки бюджетного процесу необхідні не тільки грамотне рішення методологічних проблем, осмислення потрібного інструментарію фінансового планування, але також і розробка відповідних організаційних процедур, що регламентують всі питання взаємовідносин окремих структурних підрозділів з керівництвом підприємства [13, с. 105-106].

Система бюджетів повинна охоплювати всю базу фінансових розрахунків підприємства. Вона включає первинний бюджет, групу основних бюджетів та сукупність часткових бюджетів. У стандартному вигляді група основних бюджетів містить:

- план інвестицій;
- план фінансових результатів (прибутків і збитків);
- планування ліквідності (оперативний фінансовий бюджет);
- плановий баланс;
- план звіту про рух грошових коштів (Cash-flow).

Загалом, план інвестицій, план прибутків (збитків), плановий баланс, план руху грошових коштів належать до середньо- і довгострокових планів. Як правило, вони складаються на період від 1 до 5 років з поквартальною розбивкою і забезпечують ліквідність підприємства у довгостроковому періоді (структурна ліквідність). Показники окремих кварталів (чи місяців) розраховуються в рамках короткострокового бюджетування. Зіставлення короткострокових складових довгострокових планів з оперативним фінансовим планом забезпечує поточну ліквідність підприємства [14, с.155].

Важливими елементами системи бюджетування є вибір і розробка так званого первинного бюджету, в якому фіксуються планові значення фактора, що найбільше обмежує діяльність підприємства. Тип первинного бюджету залежить від специфіки фінансово-господарської діяльності підприємства та потенціалу залучення ресурсів. Він може бути зорієнтований на збут продукції, постачання факторів виробництва чи на можливості фінансування. Наприклад, якщо обсяги виробництва та реалізації продукції залежать від рівня забезпеченості підприємства дефіцитною сировиною, то первинним бюджетом, очевидно, буде бюджет матеріального забезпечення. Якщо обсяги діяльності визначають висококваліфіковані кадри, то за первинний слід брати бюджет персоналу тощо.

Як первинний бюджет розглядають, як правило, бюджет реалізації продукції, оскільки саме величина продажів найчастіше є обмежуючим діяльність підприємства чинником [15, с. 277]. Залежно від прогнозного обсягу продажів на наступних етапах плануються виробнича програма, величина і структура запасів, інвестиції та джерела фінансування. Верхня межа фізичного (в натуральних одиницях) обсягу продажів підприємства об'єктивно визначається існуючими виробничими потужностями і величиною запасів у розрізі видів продукції на початок бюджетного періоду. У бюджеті продажів відображають:

- заплановані на бюджетний період обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг) у натуральних одиницях виміру;
- асортимент продукції (робіт, послуг), ціна і виручка від реалізації.

Майже у всіх підприємств розробка бюджету продажів є найбільш складним етапом в процесі планування. Прогноз обсягу продажів здійснюється на підставі аналізу та обговорення різних мікро- і макроекономічних факторів, у тому числі описуваних статистичними даними.

Бюджет продажів розраховують за основними видами продукції. За широкої номенклатури товарів їх групують, а бюджет продажів розробляють за групами товарів з урахуванням цін для кожної групи [25, с. 59]. Якщо

сукупна частка окремих товарів в обсязі продажів не досить велика (менш 5 %), то у бюджеті продажів їх не групують.

У бюджетуванні велике значення має правильність визначення обсягу продажів. Навіть незначні коливання запланованого обсягу продажів можуть привести до значних відхилень показників основних бюджетів від їхнього фактичного рівня.

Для підприємства із певним обсягом незавершеного виробництва, де цехи, що випускають продукцію, можуть одночасно випускати напівфабрикати для інших цехів того ж підприємства (або для дочірніх структур материнської компанії), при визначенні величини продажів варто також ураховувати вартість напівфабрикатів і комплектуючих для інших цехів за трансфертними (внутрішніми) цінами. Рівень трансфертних цін установлює материнська компанія та доводить незалежно від реальної ціни. Трансфертна ціна або дорівнює собівартості виготовлення (тоді прибуток дорівнює нулю), або менше собівартості (тобто не компенсує певну частину загальновиробничих витрат) [27, с. 160].

Фактори, що впливають на прогноз обсягу продажів:

- обсяг продажів попередніх періодів;
- виробничі потужності;
- залежність продажів від загальнооекономічних показників, рівня зайнятості, цін, рівня особистих доходів і т.д.;
- рентабельність продукції;
- вивчення ринку, рекламна кампанія;
- цінова політика, якість продукції;
- конкуренція;
- сезонні коливання;
- довгострокові тенденції продажів для різних товарів.

Бюджет продажів включає в себе очікуваний грошовий потік від продажу, який надалі буде включений в дохідну частину бюджету руху грошових коштів.

Для прогнозу грошових надходжень від продажів необхідно враховувати коефіцієнти інкасації, які показують, яка частина відвантаженої продукції буде оплачена в перший місяць (місяць відвантаження), у другий і т.д. з урахуванням безнадійних боргів [31, с. 114-115].

Структурно-логічна схема системи бюджетування на підприємстві (за умови, що за первинний береться бюджет реалізації продукції) представлена на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Система бюджетів на підприємстві

Базовою ланкою системи бюджетування є часткові бюджети, які формуються відповідно до принципів спеціалізації та декомпозиції і

включають окремі частини грошових доходів і витрат підприємства (наприклад, бюджети структурних підрозділів, центрів витрат чи доходів, функціональні бюджети у розрізі окремих затрат тощо). До типових часткових бюджетів можна віднести:

- план реалізації продукції;
- бюджет виробництва;
- бюджет товарно-матеріальних запасів;
- бюджет фонду оплати праці та нарахувань на неї;
- бюджет матеріальних витрат;
- бюджет споживання енергії;
- бюджет інших витрат;
- бюджет погашення кредитів (прив'язаний до графіків виконання зобов'язань);
- податковий бюджет (складається тільки в цілому по підприємству) [40, с. 688].

Бюджет виробництва є основою для складання прямих витратних бюджетів підприємства (бюджету прямих матеріальних витрат і бюджету витрат на оплату праці). Бюджет прямих матеріальних витрат будується на основі яких встановлених або середніх витрат матеріалів на виробництво продукції. При складанні бюджету прямих витрат на оплату праці беруться трудовитрати і розцінки, встановлені на підприємстві. Дані бюджети дають нам інформацію для підготовки наступних бюджетів.

По-перше, бюджету фінансових результатів. Прямі матеріальні витрати і прямі витрати на оплату праці є елементом собівартості і включаються у собівартість проданих товарів, продукції, робіт, послуг [49, с. 96-97].

По-друге, бюджету руху грошових коштів. Обсяг матеріальних витрат служить основою для визначення обсягу закупівель матеріалів у майбутньому періоді. При цьому, визначаючи обсяг закупівель, необхідно врахувати і рух залишків матеріалів на складі підприємства. Для того щоб правильно

спланувати відтік грошових коштів на придбання матеріалів, потрібно розробити графік погашення кредиторської заборгованості підприємства постачальникам за придбані матеріальні ресурси. Для формування відтоку грошових коштів та оплати праці будується графік погашення заборгованості по оплаті праці.

На основі підготовлених розрахунків можна визначити і майбутні залишки кредиторської заборгованості, які необхідно знати для того, щоб скласти прогнозний баланс підприємства [53, с. 278-279].

В склад витратних бюджетів підприємства входить і ряд комплексних бюджетів, які складаються на основі єдиних методичних підходів: всі витрати в них групуються на змінні та постійні, вибирається об'ємний показник, згідно з яким коригуються змінні витрати. Для формування грошового потоку необхідно також із загальної суми, що вкладається в ці бюджети, виключити амортизацію, присутню як елемент витрат. Це пов'язано з тим, що нарахування амортизації не призводить до відтоку грошових коштів підприємства.

При формуванні бюджету фінансових результатів необхідно пам'ятати про те, що відсотки за банківський кредит, які включаються до складу собівартості, не включаються в рядок "Управлінські витрати", а показуються окремим рядком.

Часткові бюджети розробляються відповідно до загальної стратегічної лінії діяльності підприємства та з урахуванням особливостей його окремих функціональних підрозділів. Кількість часткових бюджетів залежить від рівня деталізації планування на підприємстві. Всі бюджети тісно пов'язані між собою і складають єдину систему бюджетів [57, с. 533].

Система бюджетування повинна бути націлена на підвищення керованості й адаптованості підприємства до змін на товарних і фінансових ринках; забезпечення оперативного одержання інформації про необхідність коригування стратегії і тактики управління підприємством; створення умов для підвищення порозуміння і довіри з представниками закордонних фірм. Впровадження системи наскрізного бюджетування робить підприємство

інформаційно прозорим для комерційних банків та інвестиційних компаній, інших капіталодавців, що дозволяє розширити можливості підприємства з погляду отримання довгострокових кредитів або розміщення нових емісій на фондовому ринку на вигідніших умовах для емітента.

Слід зауважити, що бюджет може виконуватись незадовільно через неефективний менеджмент, непередбачені зміни у діяльності підприємства, недбалий чи некваліфікований підхід до процесу складання бюджету. В усіх випадках необхідно або здійснювати коригування бюджету та вносити зміни до відповідних фінансових планів, або змінювати завдання структурним підрозділам підприємства з тим, щоб результати їх діяльності відповідали бюджетним показникам, оскільки бюджет, який не відповідає дійсності, не може бути ефективним інструментом управління та виконувати координуючу функцію.

У цілому для створення ефективної системи бюджетування на підприємстві необхідно мати висококваліфіковані кадри в галузі фінансового менеджменту та відповідне методичне і програмне забезпечення, що потребує значних фінансових витрат [43, с. 53]. Необхідним є також високий рівень трудової дисципліни, який забезпечував би чітке виконання планових завдань, і стабільне макроекономічне середовище.

Таким чином, викладене вище дає підстави зробити висновок про те, що система бюджетування займає важливе місце в тактичному та стратегічному управлінні. Воно включає розроблення бюджетів на рівні окремих структурних підрозділів, на основі яких здійснюють контроль за центрами витрат і центрами відповідальності. З цією метою доцільно забезпечувати стратегічну гнучкість та здатність підприємства до формування управлінських заходів і швидко реагувати на зовнішні зміни для отримання конкурентних переваг у своїй діяльності.

Основою метою процесу бюджетування є розробка певної фінансової структури підприємства. У фінансовій структурі виділяються центри фінансової відповідальності та центри фінансового обліку. До центрів

фінансової відповідальності, як правило, відносяться ті структурні підрозділи, які реально впливають на загальний результат діяльності підприємства. Передумовами для виділення структурних підрозділів у центри фінансової відповідальності є:

- регіональна або виробнича ізольованість або завершеність господарської діяльності структурного підрозділу;
- обсяг виробництва;
- здатність структурного підрозділу самостійно працювати на ринку;
- можливість нести повну відповідальність за витрати, доходи, грошові потоки від своєї діяльності.

1.3. Основні методи бюджетування на підприємстві

У своєму розвитку методи, технології та процедури бюджетного менеджменту у країнах Заходу за останніх 50 років зазнали швидких і суттєвих змін: від традиційного бюджету, бюджету від результатів (виконання), базового бюджетування, бюджетування "з нуля", бюджетування "sunset" до бюджету на основі цільових програм. Починаючи з 60-х років XX століття відбувається рішучий перехід до планування бюджету й управління ним на основі аналізу альтернатив. У зв'язку з цим останніми десятиліттями в західних країнах набули поширення програмно-цільові бюджети (в тому числі на середньо- й довгостроковий періоди), відомі також як бюджети пріоритетів. Вони призначені для реалізації загальнонаціональних стратегічних інтересів, відповідно до яких окремим відомствам, галузям, регіонам, програмам, проектам, грантам виділяються ліміти коштів. Західні економісти (Діккі Террі, Друрі К., Кінг Альфред М., Майєр Е., Райан Б., Фалуді А., Фостер Дж., Хан Д., Хорнгрен Ч.Т., Шим Джей К) дуже високо оцінюють систему програмно-

цільового управління бюджетом. Деякі з них навіть вважають, що вона ознаменувала революцію у сфері бюджетного менеджменту. Найбільш інтенсивний розвиток система програмно-цільового управління бюджетом і споріднені з нею технології дістали у Сполучених Штатах Америки та країнах Західної Європи. Великого значення набули питання програмування бюджету, у тому числі на середньо- й довгостроковий періоди.

Отже, методи бюджетного планування — це способи й прийоми розроблення планових бюджетів організації. Щоб мати повне уявлення про методи розроблення планових бюджетів, треба сформувати їхню класифікацію, при розробленні якої, необхідно дотримуватися певних вимог, а саме відсутності перетинання (змішування) класів, достатньої повноти охоплення методів, можливості доповнення новими методами, виділення видів методів за істотними ознаками, сукупність яких дає комплексне уявлення про методи [27, с. 159-160].

Проведені дослідження дали змогу запропонувати комплексну класифікацію методів бюджетного планування за такими істотними ознаками, як порядок розроблення бюджетів, рівень пристосування бюджетного планування до змін середовища функціонування організацій, рівень централізації бюджетного планування, вихідна база бюджетного планування, спосіб розрахунку планових бюджетних показників, вибір об'єктів бюджетного планування. Перед тим як розглянути кожен метод ретельніше, необхідно зауважити, що в основі розроблення усіх бюджетів лежить балансовий метод, за допомогою якого відбувається планове узгодження потреб і ресурсів. Залежно від виду балансу ресурсна частина й частина, яка характеризує потреби, можуть мати назви: "надходження — витрати", "активи — пасиви", "витрати — джерела фінансування", "надходження — розподіл" тощо. Зміст балансового методу полягає у тому, що не лише балансуються підсумкові показники надходжень і видатків, а для кожної статті витрат визначаються джерела їхнього покриття [15, с. 21-23].

Розроблення бюджетів може здійснюватися синхронно чи послідовно. Метод синхронного (симультаційного) бюджетного планування полягає в одночасному розробленні й координуванні бюджетів на різних рівнях та різного спрямування. Така процедура досить трудомістка, оскільки передбачає значні видатки на координування і постійне узгодження, спричинює велику кількість ітерацій. Застосування цього методу часто зумовлює забезпечення розроблення оптимальних бюджетів і досягнення максимального ефекту, бо на всіх етапах формування бюджетів ураховуються й узгоджуються взаємозалежні питання виробничо-господарської діяльності й усуваються протиріччя між підрозділами організації. За відсутності синхронного бюджетного планування існує загроза, що керівники враховуватимуть тільки власні інтереси, які часто не відповідають загальноорганізаційним [15, с. 257].

Якщо підприємство дуже велике, має високий рівень диверсифікації діяльності, значну кількість виділених функціональних сфер, то при розробленні бюджетів доцільно використовувати метод послідовного (сукцесійного) бюджетного планування, який полягає у логічному послідовному розробленні розпису надходжень і видатків об'єктів бюджетного планування з метою формування зведених бюджетів організації. За цим методом розроблення зведених бюджетів передбачає попереднє й послідовне розроблення бюджетів структурних підрозділів, функціональних сфер, видів бізнесу, проектів тощо.

Таке планування починається із визначення обмежувального бюджетного фактору — "вузького місця" на підприємстві. Оскільки найчастіше в ринкових умовах "вузьким місцем" діяльності підприємства є обсяг реалізації продукції, то насамперед формують бюджет продажу (реалізації), якщо ж для підприємства проблематичною є закупівля певного виду необхідних матеріалів, то послідовне бюджетне планування може починатися із формування бюджету матеріалів. З бюджету виробництва сукцесійне бюджетне планування починається тоді, коли на підприємстві обмежувальним фактором є виробничі потужності [14, с. 57-59].

Залежно від рівня централізації управління на підприємстві бюджетне планування може здійснюватися централізованим, децентралізованим та комбінованим способами. Метод централізованого бюджетного планування ("згори — вниз") передбачає розроблення бюджетів підрозділів нижчого рівня, виходячи зі зведених бюджетів організації. Фактично менеджерів нижчого рівня інформують про розподіл ресурсів організації відповідно до управлінських рішень менеджерів вищого рівня, що дає змогу досить чітко координувати і збалансовувати розроблення бюджетів за вертикаллю й горизонталлю, спрямовуючи їх на досягнення місії і цілей організації, але при цьому недостатньо враховуються реальні умови існування підрозділів, не використовуються мотиваційні механізми залучення тощо.

Метод децентралізованого бюджетного планування ("знизу — вгору", так званий метод бюджетних замовлень) передбачає послідовну інтеграцію бюджетів підрозділів нижчого рівня у бюджети підрозділів вищого рівня і остаточно у зведені бюджети. За цим методом забезпечується виконання принципу партисипативності, враховуються реальні можливості й потенціал підрозділів, залучаються мотиваційні механізми. Недоліками використання методу є прагнення підрозділів урахувати лише власні інтереси, мінімальною мірою узгоджуючи і координуючи їх з іншими підрозділами організації.

Метод "зустрічного" бюджетного планування (комбінований) покликаний ліквідувати недоліки попередніх методів і передбачає передання згори вниз орієнтовних бюджетів, їхнє опрацювання центрами відповідальності й передання у зворотному порядку для формування зведених бюджетів [13, с. 199].

Оскільки підприємства є відкритими системами зі змінним внутрішнім середовищем, то при розробленні бюджетів доцільно враховувати характеристики, динаміку й особливості середовища функціонування. Наприклад, метод стабільного (фіксованого) бюджетного планування, який передбачає формування обраних бюджетів на бюджетний період і відсутність жодних змін і коригувань протягом періоду виконання, доцільно

використовувати тільки у порівняно стійких умовах функціонування. Необхідно зауважити, що дехто з авторів наголошує на доцільності формування таким методом лише бюджетів умовно-постійних витрат (бюджети адміністративних витрат, на рекламу тощо), які за своєю природою не залежать від зміни обсягів виробництва чи реалізації.

Забезпечувати формування адаптивних механізмів при розробленні бюджетів дає змогу метод гнучкого бюджетного планування, який має на меті одночасне розроблення кількох варіантів бюджету для різних діапазонів ділової активності, що можуть бути досягнуті у межах релевантного періоду внаслідок впливу низки факторів (зміни рівня інфляції, курсу валюти, податкових ставок, обсягів попиту тощо) і враховують песимістичні й оптимістичні прогнози. Застосування ж методу неперервного бюджетного планування забезпечує розроблення ринково адекватних бюджетів в організації, оскільки дає змогу на засадах результатів виконання бюджетів за певний частковий або мінімальний бюджетний період вносити корективи і зміни до бюджетів залишкового бюджетного періоду й розробляти бюджети на мінімальний бюджетний період, що є наступним [12, с. 107-109].

Дехто з економістів вважає, що метод неперервного бюджетного планування доцільно застосовувати лише для венчурних напрямів діяльності підприємства, коли необхідно оперативно здійснювати коригування бюджетів на підставі результатів аналізу їхнього виконання у попередніх періодах. Цей метод бюджетного планування рекомендується застосовувати за нестабільного середовища функціонування, але деякі спеціалісти з фінансів вважають, що він надто трудомісткий, потребує постійної уваги, значних затрат часу, виділення спеціалізованих підрозділів у межах підприємства для забезпечення бюджетного планування і рекомендують за таких умов максимально зменшувати горизонт бюджетного планування [13, с. 20].

Розроблення бюджетів можна здійснювати з нульової бази (у літературі це називають "нуль-базис", бюджетне планування з "нуля" чи з "нульової точки" тощо), при цьому значення бюджетних показників обґрунтовуються на

основі ретельного аналізу і проведених розрахунків відповідно до встановлених на наступний бюджетний період цілей, без урахування показників попереднього бюджетного періоду. Цей метод притаманний організаціям, які лише починають упроваджувати бюджетні системи, але інколи його застосовують і в організаціях із чинними бюджетними системами у разі розширення наявних виробничих потужностей (для збільшення обсягів і асортименту продукції). Він досить точний, але потребує значних затрат часу, зусиль, ефективного інформаційного забезпечення.

Методика бюджетного планування з нульової бази розроблялася для використання у державних організаціях як основа для планування асигнувань на наступний період. Першим цей метод розробило і використало Міністерство сільського господарства США у 1960-ті роки, згодом його почали застосовувати компанії Texas Instrument (1970 р.), Ford, Westinghouse, Owens-Illinois, New York Telephone та ін. За цим методом менеджери постійно повинні обґрунтовувати заплановані доходи, видатки й інші показники так, начебто вони здійснюють свою діяльність уперше, що потребує від кожного центру відповідальності систематичного ретельного аналізу діяльності для виявлення неефективних операцій і вибору найвигідніших напрямів використання ресурсів [11, с. 76-78].

Якщо ж на підприємствах бюджетні системи уже функціонують, то доцільно використовувати методи бюджетного планування на базі попередніх бюджетів (від досягнутого). За цими методами фактичні бюджетні показники попереднього періоду розглядаються як база для розрахунку планових бюджетних показників. Застосування цих методів практикується як в умовах стійкого, прогнозованого бізнесу, так і за відсутності в організаціях системи якісного інформаційного забезпечення, що не дає змоги здійснювати бюджетне планування на нульовій базі. Характеризуються вони простотою, низьким рівнем трудомісткості, але часто недостатньо точні.

Розрізняють такі методи бюджетного планування від досягнутого: метод нарощування (розрахунок бюджетних показників на підставі звітних

показників попереднього бюджетного періоду з урахуванням перспектив діяльності підприємства у майбутньому бюджетному періоді); пріоритетний метод (формування бюджетних показників на основі даних попереднього бюджетного періоду з обґрунтуванням пріоритетних напрямів скорочення чи збільшення відповідних бюджетних сум); факторний метод (коригування базових (звітних) бюджетних показників з урахуванням впливу факторів внутрішнього (структура, технологія, працівники, цілі, ресурси, завдання) та зовнішнього середовища (постачальники, споживачі, конкуренти, стан економіки, міжнародні обставини тощо); коефіцієнтний (індексний, барометричний) метод (базується на застосуванні системи коефіцієнтів (індексів підвищення цін, зміни заробітної плати, дисконтування тощо), що дають змогу перетворити звітний бюджет у плановий шляхом здійснення відповідних корективів, які відображають прогнозовані зміни у плановий бюджетний період, та забезпечують досягнення необхідного рівня реалістичності бюджету [17, с. 17-18].

Існує досить багато методів розрахунку планових бюджетних показників при формуванні бюджетів організації. Найпростішим із них вважається нормативний, що базується на системі науково-обґрунтованих, ринково-адекватних норм формування та використання ресурсів. У літературі при розрахунку бюджетних показників пропонується також застосовувати динаміко-статистичний метод (екстраполяційний), який передбачає аналіз динаміки бюджетних показників у попередніх бюджетних періодах і перенесення тенденцій зміни тих чи інших характеристик об'єкта, що кількісно склалися в аналізованому періоді, на прогнозований період.

Кількісно оцінити вплив факторів середовища функціонування на бюджетні показники дає змогу метод економіко-математичного моделювання, при цьому дані залежності можуть базуватися на функціональних і кореляційних зв'язках. Розроблення кількох варіантів планових бюджетних показників і вибір найоптимальнішого з них за одним із критеріїв (мінімізація витрат, максимізація прибутку, мінімізація фінансових втрат, максимізація

рентабельності активів тощо) забезпечується оптимізаційно-варіантним методом.

Якщо на підприємстві вже використовується система бюджетування, систематично формуються бюджети для певних об'єктів, розроблені регламенти бюджетування і при цьому воно функціонує у порівняно стабільному середовищі й дотримується стратегії рівномірного розвитку, то немає необхідності у застосуванні складних нормативних методів бюджетного планування, економіко-математичного моделювання. У такій ситуації найдоцільніше використовувати економіко-математично обґрунтовані методи формування бюджетів, які спрощують процедуру бюджетного планування за наявної розвиненої системи бюджетування й одночасно створюють можливості для формування обґрунтованих бюджетів. Саме тому нами розроблено метод бюджетної гнучкості, який полягає у розрахунку залежності між змінами бюджетних показників видаткової і дохідної частин бюджету від визначального показника (обсяг виробництва, реалізації тощо) та визначення планової зміни бюджетних показників на засадах обчислених коефіцієнтів гнучкості й прогнозу зміни визначального показника [16, с. 432-433].

При формуванні бюджетних систем на підприємствах першочерговим завданням є вибір об'єктів бюджетного планування. Відповідно до методу поопераційного бюджетного планування бюджети формуються за певними операціями. Операція у даному разі не тлумачиться з виробничої точки зору, тобто як окрема технологічно однорідна частина виробничого процесу, виконувана на одному робочому місці одним працівником (робітником) або групою⁹, а як наскрізна, міжфункціональна система взаємозалежних споріднених процедур, реалізація яких приводить до використання ресурсів з метою створення продукції, що має цінність для внутрішньоорганізаційних чи зовнішніх споживачів і формування конкурентних переваг підприємства.

Бізнес-операції з метою бюджетного планування доцільно класифікувати за такими ознаками:

— за стадіями кругообігу коштів (постачальницько-заготівельні, основного виробництва, допоміжного виробництва, організаційні, фінансові, збутові);

— за місцем у ланцюгу вартості (основні: вхідна логістика, виробництво, вихідна логістика, маркетинг і збут, післязбутове обслуговування; допоміжні: матеріально-технічне постачання, розвиток технологій, управління персоналом, загальне управління) [18, с. 74-75].

Хоч американським центром продуктивності й якості розроблено деталізований глосарій основних бізнес-операцій промислового підприємства, з метою бюджетного планування необхідно орієнтуватися на агреговані бізнес-операції підприємства, а не на деталізовані. Метод бюджетного планування за центрами відповідальності передбачає розроблення бюджетів за визначеними центрами відповідальності (витрат, обороту, прибутку, інвестицій тощо), характерною особливістю тут є врахування у бюджетах центрів відповідальності тільки тих витрат, які ними безпосередньо контролюються і регулюються.

На підприємствах, які мають високий рівень диверсифікації, для ідентифікації видів бізнесу, розроблення за кожним видом бізнесу різних видів бюджетів із метою виокремлення високорентабельних, низькорентабельних і нерентабельних видів бізнесу, прийняття рішення щодо доцільності розвитку окремих низькорентабельних видів бізнесу, проведення гнучкої реструктуризації та реорганізації застосовується метод бюджетного планування за видами бізнесу. У 1995 році за допомогою застосування методу бюджетного планування за видами бізнесу в компанії "Альфа-Еко" (Росія), яка має високий рівень диверсифікації діяльності (від торгівлі цукром та чаєм до нафтопродуктів), було виділено високорентабельні й низькорентабельні види бізнесу" [14, с. 201].

Останнім часом особливої актуальності набув проектно-програмно-цільовий метод бюджетного планування, який передбачає формування бюджетів в організації за конкретними цільовими проектами і програмами.

При цьому вся виробничо-господарська діяльність підприємства втілюється у сукупності проектів і програм, за кожними з яких може формуватися уся сукупність операційних та фінансових бюджетів, а показники фінансових бюджетів надалі підлягатимуть консолідації в основні загальноорганізаційні (зведені бюджети).

Змішаний (матричний) метод бюджетного планування дає змогу одночасно узгодити поопераційні бюджети, бюджети структурних підрозділів (центрів відповідальності) підприємства, видів бізнесу, проектів і програм, але його застосування можливе тільки у великих корпораціях із розвиненою системою інформаційного та програмного забезпечення, оскільки взаємозв'язки між показниками бюджетів різних об'єктів бюджетного планування з використанням цього методу характеризуються складністю й чисельністю. Хоч застосування такого методу трудомістке, складне, потребує високого рівня компетентності від виконавців та управлінців, сучасного програмного забезпечення тощо, він забезпечує розроблення високоточних бюджетів, мінімізує бюджетні буфери (спеціально занижені надходження й завищені витрати), створює цілком прозору з фінансової точки зору організацію [12, с. 356].

Пропонована комплексна класифікація методів бюджетного планування дає змогу створити уявлення про широкі можливості, сфери застосування і способи формування бюджетів в організації. При цьому вибір конкретних методів бюджетного планування у певній організації залежатиме від сукупності чинників, які пропонується враховувати у межах ситуаційного підходу.

На сьогоднішній день вважається, що найсучаснішою, найбільш прогресивною й ефективною формою бюджетування є програмно-цільове бюджетування [10 с. 231-232].

Світова практика виділяє такі головні елементи програмно-цільового бюджетування, як:

- стратегічне планування діяльності органів державної влади та його складова фінансове стратегічне планування (перший етап циклу бюджетування);

- середньострокове бюджетування, що визначає певні часові фінансові рамки для оптимального розподілу ресурсів у середньостроковій перспективі за програмами (другий етап циклу бюджетування);

- система моніторингу й оцінки бюджетних програм і результатів діяльності їх виконавців (основою для останньої є стратегічні плани) [14, с. 7].

Технічними інструментами програмно-цільового бюджетування є:

- стратегічний план головного розпорядника бюджетних коштів;
- середньострокові фінансові рамки (обсяги доходів, видатків і джерел фінансування дефіциту на середньострокову перспективу);

- бюджетна програма, що є інструментом реалізації бюджетування, який систематизує цілі та очікувані результати від витрачання бюджетних коштів;

- показники виконання, що відбивають безпосередні результати (від реалізації програми) та кінцеві результати діяльності органів державної влади (показники реалізації стратегії) [15, с. 48].

Недоліком програмно-цільового бюджетування є досить докладний періодичний аналіз усіх програм, що потребує значних людських ресурсів і часто фінансових витрат. До моменту завершення аналізу та прийняття управлінських рішень може виникати невизначеність щодо майбутнього фінансування програм.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «С-ІНЖИНІРИНГ»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «С-Інжиніринг»

ТОВ «С-інжиніринг» - українська інжинірингова компанія, яка входить до складу холдингу SE Group International, розробляє та впроваджує проекти «під ключ» за такими напрямками, як системи електропостачання, системи автоматизації, управління електроприводом, технічна безпека, телекомунікаційні системи, а також пропонує сервісне обслуговування.

«С-інжиніринг» володіє багаторічним практичним досвідом роботи в системах електропостачання та розробці АСУ ТП для олійноекстракційних заводів (ОЕЗ), портових і лінійних елеваторів і інших виробничих підприємств харчової промисловості. У своїх рішеннях компанія використовує базові та унікальні функції, технології передових зарубіжних виробників і власні запатентовані технології SENUMAC і LEFFOL.

Система автоматизації виробничих процесів повинна чітко виконувати поставлені перед нею завдання - базові функції, без яких не може існувати жодна система автоматизації. Спосіб реалізації цих функцій прямо впливає на оптимальність роботи, економічність, безвідмовність системи. Компанія «С-інжиніринг» пропонує реалізацію базових функцій сучасними методами, які відповідають високим вимогам технологічного процесу і науково-технічного прогресу:

- використання систем розподіленого вводу-виводу для збору інформації з технологічного обладнання;
- функція автоматичної побудови маршруту з вибором тільки 2-х кінцевих точок;

- інтеграція системи автоматизації з програмними комплексами управління підприємства (1С);
- функція віддаленого доступу до системи автоматизації;
- використання типових бібліотек для розробки SCADA-систем;
- функції напруження годин, контроль важливих параметрів;
- функції «Зернова дошка»;
- реалізація алгоритмів автомобільних і залізничних ваг;
- реалізація алгоритмів бункерних ваг;
- оптимальне управління продуктивністю підготовчого відділення;
- бездротові мережі для управління пересувними установками.

Сучасні рішення базових функцій в системах електропостачання (0,4 до 110кВ):

- застосування компактних ($\frac{1}{4}$ і $\frac{1}{2}$ ширини) універсальних викатних фідерів в НКП SIVACON S8;
- використання електрощитового обладнання з необслуговуваної шинної системою;
- використання спеціалізованого програмного забезпечення для розрахунку енергомережі;
- використання джерел безперебійного електропостачання та швидкодіючих АВР;
- реалізація каскадного запуску електродвигунів за допомогою групового частотного перетворювача;
- застосування електрообігріву для обігріву трубопроводів;
- застосування багатофункціонального релейного захисту;
- використання модульних або швидкозбірних підстанцій.

«С-інжиніринг» реалізує проекти «під ключ» по системам електропостачання, освітлення, заземлення та блискавкозахисту для нафтопереробних станцій, починаючи з розробки концепції і закінчуючи введенням об'єкта в експлуатацію.

У своїх рішеннях «С-Інжиніринг» використовує технологію SIVACON S8 із застосуванням компактних ($\frac{1}{4}$ і $\frac{1}{2}$ ширини) універсальних викатних фідерів в НКП, що гарантовано забезпечує оптимальність побудови, безперебійність роботи і безпеку виробництва підприємств, що здійснюють видобуток, транспортування і переробку вуглеводневих ресурсів.

Для індустріальних підприємств компанія впроваджує енергоефективні рішення, що дозволяють вибудувати оптимальну систему електропостачання, систему автоматизації технологічними процесами із застосуванням алгоритмів управління і безпеки. Використання базових функцій на основі технології SIVACON S8, унікальних функцій на основі власних запатентованих технологій SENUMAC і LEFFOL забезпечують ефективну систему автоматизованого управління підприємством, знижують собівартість продукції, забезпечують безпеку роботи систем.

Компанія «С-інжиніринг» володіє багаторічним практичним досвідом успішної реалізації проектів на ТЕЦ, ДЕС, Магістральних міждержавних мережах, підприємствах з поновлюваними джерелами електроенергії, ПС 35-750 кВ. На об'єктах енергетики проектні рішення забезпечують:

- управління потоками електроенергії систем управління енергогосподарством і його інтелектуальним керуванням;
- якісне та безперебійне електропостачання;
- економію витрат ресурсів для генерації електроенергії;
- виключають вплив людського фактору і забезпечують безпеку експлуатації електроустановок.

Рішення для підприємств хімічної промисловості забезпечують безпеку і безперервність технологічних процесів будь-якої складності. Впровадження базових функцій в системах автоматизації технологічних процесів дозволяє звести в єдину систему управління всі процеси підприємства, забезпечивши безперебійну роботу електропостачання і безпеку експлуатації систем. Багаторічний досвід «С-інжиніринг» в реалізації інфраструктурних проектів дозволяє задовольнити основні критерії якості та

ефективності роботи інфраструктурних об'єктів: повна автоматизація, автономне енергозабезпечення, безперервна робота, безпека і комфортність.

Велику роль у вирішенні питань, пов'язаних із забезпеченням електроенергією населених пунктів грають системи відновлюваних енергоресурсів, забезпечуючи автономність житлових будинків, BMS, а також системи розумного будинку в масштабах однієї будівлі, і розумного міста в масштабах мегаполіса. «С-інжиніринг» пропонує рішення, які забезпечують повну автоматизацію всіх супутніх структур і спрямовані на комфортне проживання людей. Рішення для промислових, адміністративних і житлових будівель, відповідають всім міжнародним вимогам.

Компанія пропонує широкий спектри інжинірингових послуг. У сучасному світі інжиніринг є областю людської інтелектуальної діяльності, це процес, завданням якого є проектування, створення, спорудження, використання, підтримка, переробка або уточнення концепції, моделі, продукту, процесу, системи або технології для вирішення конкретних технічних завдань. «С-Інжиніринг» допомагає вирішити складний перелік завдань в наступних областях:

- електропостачання низької, середньої і високої напруги;
- силове електрообладнання;
- електричне освітлення;
- комплексна автоматизація об'єктів електропостачання та технологічних процесів;
- лінії електропередач і кабельна каналізація;
- заземлення і захисні заходи безпеки електроустановок;
- блискавкозахист будівель і споруд;
- телеметрія і телеуправління;
- радіозв'язок;
- автоматичні системи пожежної сигналізації;
- автоматичні системи пожежогасіння;

- телефонія;
- відеоспостереження;
- структуровані кабельні системи;
- конференц зв'язок;
- часофікація;
- специфікації, відомості та кошторисні розрахунки вартості для всіх вищевказаних розділів.

Компанія на сьогоднішній день виконує весь спектр будівельних, монтажних і пусконаладжувальних робіт будь-яких об'єктів промисловості, як на території України, так і за її межами.

Компанія «С-інжиніринг» приділяє велику увагу розвитку служби з технічного та сервісного обслуговування систем автоматизації, електропостачання, систем технічної безпеки, протипожежного захисту інформаційних систем. Сервісне обслуговування може бути за регламентом, позаплановим, а також за фактом якої-небудь події (поломка, відмова обладнання). Здійснення сервісної підтримки фахівцями компанії можливо як для обладнання, придбаного у компанії «С-інжиніринг», так і для обладнання Замовника, придбаного у інших провідних світових виробників.

Наявність власної електротехнічної лабораторії, великий запас запасних частин, а головне, наявність висококваліфікованих фахівців в штаті нашої компанії, дозволяють попередити або усунути неполадки будь-якої складності за найвищим пріоритетом в найкоротші терміни.

В рамках сервісного обслуговування виконується: детальний аналіз технічного стану обладнання, супровід програмного забезпечення після проведення пуско-налагоджувальних робіт, проведення комплексу робіт електротехнічної лабораторії, виконання всього комплексу регламентних робіт, усунення недоліків, профілактичні роботи та консультації.

За бажанням Замовника, в рамках сервісного обслуговування, можлива модернізація існуючої системи, що забезпечує розширення функціональних

можливостей встановленої системи. Компанія має всі необхідні дозволи та сертифікати на проведення даних видів робіт. Кваліфіковано проведене сервісне обслуговування дозволить не тільки виявити можливі недоліки в роботі обладнання, а і забезпечити його гарантовану роботу.

Переваги, завдяки сервісній підтримки «С-інжиніринг»:

- гарантовано високий рівень обслуговування;
- оптимізація і можливість планування витрат на сервісне обслуговування і ремонт;
- мінімізація бізнес-ризиків за рахунок скорочення часу простою і попередження можливих аварій;
- передача відповідальності за обслуговування;
- застосування передових технологій і методик;
- швидкість реагування.

Високий професіоналізм, відповідність світовим стандартам, а також прагнення займати лідируючі позиції і розвиватися підтверджує бездоганну репутацію «С-інжиніринг», як надійного партнера, якому довіряють.

2.2. Аналіз фінансового стану ТОВ «С-Іжиніринг»

Фінансовий стан можна - це комплексне поняття, що відображає стан капіталу в процесі його кругообігу і характеризується наявністю і співвідношенням активів і джерел їх утворення, забезпечує здатність суб'єкта господарювання функціонувати і розвиватися в мінливих зовнішнього середовища під впливом ряду зовнішніх і внутрішніх факторів [14, с. 189-190].

Фінансовий стан підприємства визначає його здатність задовольняти вимоги власників і кредиторів, а також впливає на його інвестиційну привабливість. При цьому саме фінансовий стан підприємства залежить від

результатів його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Успішна операційна діяльність дозволяє створювати грошовий потік, необхідний для інвестицій з метою отримання довгострокових вигод, можливості залучати фінансові ресурси без загрози неплатоспроможності. Інвестиційна діяльність забезпечує довгостроковий розвиток підприємства і можливість розширення масштабів операційної діяльності. У свою чергу, фінансова діяльність дозволяє своєчасно забезпечувати приплив необхідних коштів.

При проведенні аналізу фінансового стану переслідують дві основні мети:

- отримання інформації про здатності заробляти прибуток. Даний аспект є принциповим при вирішенні питання про виплату дивідендів, можливості розширення та розвитку бізнесу;
- формування інформації про майновий та фінансовий стан, тобто про забезпеченість умовами і джерелами для отримання прибутку. Проведення аналізу по обох напрямках має показати, наскільки стійко і ефективно функціонує підприємство [16, с. 179-180].

До основних завдань аналізу фінансового стану слід віднести:

- оцінку майнового стану аналізованого підприємства;
- аналіз ліквідності окремих груп активів;
- вивчення складу і структури джерел формування активів;
- характеристику забезпеченості зобов'язань активами;
- аналіз взаємозв'язку окремих груп активів і пасивів;
- аналіз спроможності генерувати грошові кошти;
- оцінку збереження і нарощення капіталу;
- обґрунтування фінансової стійкості.

На підприємствах часто здійснюють аналіз характеру змін окремих статей балансу. Під час аналізу балансу підприємства рекомендується використовувати горизонтальний і вертикальний аналіз фінансової звітності. Горизонтальний аналіз полягає у зіставленні фінансових даних підприємства

за два періоди у відносному та абсолютному вимірюваннях. Цінність результатів горизонтального аналізу суттєво знижується в умовах інфляції, коливань цін на ресурси та частих нововведень у податковому законодавстві, які впливають на розподіл доходу. В цій ситуації на деяких підприємствах з високими темпами обіговості коштів (задіяних переважно у секторі роздрібної торгівлі та наданні послуг) доцільним було б здійснення горизонтального аналізу з врахуванням не щоквартальних, а щомісячних змін показників у статтях балансу підприємства [17, с. 88-89].

Вертикальний аналіз балансу дає змогу зробити висновок про структуру балансу у звітному періоді, а також проаналізувати динаміку цієї структури. Технологія вертикального аналізу полягає у тому, що загальну суму балансу приймають за 100 % і кожен статтю фінансової звітності подають у вигляді процентної частки від прийнятого базового значення.

Було проведено горизонтальний та вертикальний аналіз балансу ТОВ «С-Інжиніринг», результати розрахунків наведено у таблицях А.1, Б.1 (Додаток А, Додаток Б).

За результатами горизонтального аналізу балансу підприємства за 2016 рік (Додаток А) маємо:

- збільшення суми необоротних активів на 792,86 тис.грн. за рахунок збільшення суми основних засобів;

- збільшення суми оборотних активів на 7199,15 тис.грн. в основному за рахунок збільшення суми запасів та дебіторської заборгованості (запаси товарів збільшились порівняно з минулим періодом на 33,8%, дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги – на 73,9%);

- нерозподілений прибуток підприємства був збільшений на 36,4% (1674, 95 тис.грн.);

- поточні зобов'язання у 2016 році порівняно з 2015 збільшились на 6317,06 тис. грн., тобто на 46,8% (сума кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги була збільшена на 51,3%, поточні зобов'язання за

розрахунками з одержаних авансів та з бюджетом збільшилися відповідно на 43,3% та 31,4%).

Вертикальний аналіз балансу ТОВ «С-Інжиніринг» за 2016 рік, показав:

- збільшення на кінець періоду частки нематеріальних активів у структурі балансу з 0,31% до 0,67%;
- незначне збільшення частки основних засобів з 8,36% на початку звітного періоду до 8,56% на кінець звітного періоду;
- загальне збільшення частки необоротних активів на 0,55%;
- частка оборотних активів у структурі балансу підприємства зменшилась на 0,53%;
- частка виробничих засобів зменшилась з 0,73% до 0,42%;
- не дивлячись на збільшення фактичної величини запасу товарів на 1647,41 тис. грн., його частка у структурі капіталу зменшилась з 32% до 26,96%;
- частка дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги у структурі капіталу була збільшена;
- грошові кошти та їх еквіваленти в національній валюті протягом звітного періоду збільшилися на 278,1 тис. грн., проте їх частка у структурі капіталу зменшилась з 20,85% до 13,17%;
- в іноземній валюті частка грошових коштів та їх еквівалентів зменшилась на 0,55%;
- нерозподілений прибуток збільшився на 1674,95 грн., проте його частка була зменшена з 28,95% до 25,42%;
- частка кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги також зазнала змін та на кінець звітного періоду становить 32,56%;
- поточні зобов'язання з розрахунками збільшилися протягом звітного періоду, проте їх частка у структурі капіталу була зменшена;

— частка інших поточних зобов'язань на кінець звітного періоду змінилась з 0,01% на початок звітного періоду до 0,006% на кінець звітного періоду.

Проаналізовано баланс ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік, результати роботи наведено у додатку Б.

В результаті горизонтального аналізу балансу підприємства було виявлено збільшення суми необоротних активів підприємства на 35,4%, тобто на 914,9 тис. грн. (нематеріальні активи збільшились на 73,98 тис. грн., сума основних засобів була збільшена на 35,2% (на 840,92 тис. грн.). Оборотні активи також було збільшено на 11295,86 тис. грн. Це сталося за рахунок збільшення виробничих запасів на 49,9%, запасів товарів на 27,6%, збільшення дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 3250,4 тис.грн. (на 44,9%), дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом на 35,9% (на 716,85 тис.грн.), за виданими авансами на 28,7%, збільшення поточної дебіторської заборгованості на 98,9% (наприкінці періоду її сума досягла 992,52 тис. грн.). Сума грошових коштів та їх еквівалентів в національній валюті збільшилась протягом звітного періоду на 3125,79 тис.грн. (на 56,8%), проте сума грошових коштів та їх еквівалентів в іноземній валюті була зменшена на 97,9%.

В пасиві балансу змін зазнали такі статті: нерозподілений прибуток протягом звітного періоду було збільшено на 29,8%; кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги збільшилась на 41,3%, тобто на 4144,5 тис. грн.; поточні зобов'язання за розрахунками з одержаних авансів, з бюджетом, зі страхування та з оплати праці збільшились відповідно на 42,3%, 59,4%, 43,9% та 43,5%.

Вертикальний аналіз балансу ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік показав зменшення порівняно з початком періоду частки нематеріальних активів з 0,67% до 0,65%. Частка основних засобів у структурі активу балансу також зменшилась і на кінець звітного періоду склала 0,79%. Частка виробничих запасів була збільшена з 0,42% на початку періоду до 0,5% наприкінці періоду,

частка товарних запасів навпаки зменшились і досягла 22,22% на кінець 2017 року. Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги також зазнала змін - вона збільшилась і склала 23,91%. Фактична величина дебіторської заборгованості за розрахунками була збільшена, проте її частка у структурі капіталу порівняно з початком звітної періоду зменшилась.

Частка грошових коштів та їх еквівалентів у національній валюті зменшилась з 13,17% на початку року до 18,18% на кінець звітної періоду, у іноземній валюті – зменшилась до 0,01%.

Фактична величина іншого додаткового капіталу протягом звітної періоду не змінювалась, проте його частка на кінець 2017 року зменшилась до 0,004%. Частка нерозподіленого прибутку зменшилась з 25,42% на початок звітної періоду до 21,63% на кінець звітної періоду.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги зросла та її частка у структурі балансу ТОВ «С-Інжиніринг» збільшилась і на кінець звітної періоду склала 33,11%.

Частка Інших поточних зобов'язань зменшилась і на кінець звітної періоду становила 0,001%. Частка поточних зобов'язань у структурі пасиву балансу збільшилась з 74,57% на початок звітної періоду до 78,06% на кінець звітної періоду. Це відбулось за рахунок значних структурних змін в поточних зобов'язаннях підприємства.

Надалі є необхідність складання бюджету ТОВ «С-Інжиніринг» на 1 січня 2018 року.

За способами бюджетування розрізняють: нуль-базис бюджетування і традиційне бюджетування. Методологія нуль-базис бюджетування використовується у разі заснування нового підприємства, розширення діючих виробничих потужностей (для збільшення обсягів та асортименту продукції) чи в межах контролінгу витрат з метою виявлення резервів їх зниження. Базою для нуль-базис бюджетування є «точка-нуль» (інформація про результати діяльності попередніх періодів, зокрема витрати до розрахунків не беруться). Бюджетні показники за цим способом розраховуються на основі нового

обрахунку потреби в капіталі для фінансування необоротних та оборотних активів з використанням широкого кола інформації щодо технологічних процесів, норм і нормативів, калькулювання собівартості продукції, ціноутворення тощо.

В основі традиційного бюджетування лежать показники діяльності, зокрема показники потреби в капіталі та рівня витрат попередніх періодів. При цьому застосовується методологія екстраполяції. Цей спосіб, як правило, використовується за відносно стабільних тенденцій у сфері виробництва та реалізації продукції (асортимент та обсяги виробництва в плановому періоді суттєво не відрізняються від попередніх періодів або ж зміни відбуваються згідно з чітко вираженою тенденцією). У даному разі недоцільно наново здійснювати розрахунок усіх позицій затрат. Це можна зробити на основі коригування показників попередніх періодів на відповідні прогнозні величини.

Складемо баланс ТОВ «С-Інжиніринг» шляхом традиційного бюджетування станом на 1 січня 2018 р. (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

Баланс ТОВ «С-Інжиніринг» станом на 1 січня 2018 року, грн.

Актив		Пасив	
Нематеріальні активи	195480	Статутний капітал	82350
Основні засоби:		Нерозподілений прибуток	6552090
- первісна вартість	3549420	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	10031850
- знос	1160865	Забезпечення виплат персоналу	12015
- залишкова вартість	2388555	Поточні зобов'язання за розрахунками:	
Матеріали	150255	з одержаних авансів	11904975
Готова продукція	6732720	з бюджетом	1463670
Дебіторська заборгованість	15318315	зі страхування	80190
Розрахунковий рахунок	5508810	розрахунки з оплати праці	166590
		інші поточні зобов'язання	405
БАЛАНС	30294135	БАЛАНС	30294135

Таким чином, відповідно до даних балансу ТОВ «С-Інжиніринг» на 1 січня 2018 року (табл. 2.1), маємо такі дані статей активу: нематеріальні активи

становлять 195480 грн., основні засоби – 2388555 грн.; вартість матеріалів – 150255 грн., сума дебіторської заборгованості – 15318315 грн., сума на розрахунковому рахунку становить 5508810 грн. У пасиві балансу виділяємо суму статутного капіталу – 82350 грн., нерозподілений прибуток становить 6552090 грн., сума кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги досягає 10031850 грн., на забезпечення виплат персоналу виділено 12015 грн., загальна сума поточних зобов'язань за розрахунками становить 13615830 грн.

Враховуючи складений баланс підприємства станом на 1 січня 2018 року можемо здійснити аналіз фінансового стану ТОВ «С-Інжиніринг».

Термін "ліквідність" означає швидкість, з якою актив може бути конвертований в гроші без відчутної втрати вартості. Найбільш простим методом оцінювання ліквідності і платоспроможності є аналіз ліквідності балансу, який ґрунтується на порівнюванні окремих груп активів підприємства різного рівня ліквідності із окремими групами джерел формування його капіталу різних термінів сплати боргів. При аналізі активи доцільно поділяти на групи.

Група А1 – абсолютно ліквідні активи № грошові кошти у національній та іноземній валюті й поточні фінансові інвестиції. Порядок обчислення за даними балансу: $p. 1160 + p. 1165$. Група А1 ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік становить 5508,8.

Група А2 – швидколіквідні активи (активи, які можуть бути трансформовані у грошові кошти у найближчій перспективі): готова продукція, товари, векселі одержані, дебіторська заборгованість за товари роботи і послуги, дебіторська заборгованість за розрахунками, інша поточна дебіторська заборгованість. Порядок обчислення за даними балансу: $p. 1103 + p. 1104 + p. 1125 + p. 1130 + p. 1135 + p. 1140 + p. 1145 + p. 1155$. Група А2 ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік становить 9017,73.

Група А3 – активи із середнім рівнем ліквідності (активи, перетворення яких у грошові кошти потребує більш тривалого часу): виробничі запаси, незавершене виробництво, інші оборотні активи, витрати майбутніх періодів,

довгострокові фінансові інвестиції, як ті, що обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств, так і інші фінансові інвестиції. Порядок обчислення: $p. 1101 + p.1110 + p. 1170 + p.1190 + p.1030 + p. 1035$. Група А3 ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік становить 4950,91.

Група А4 – важколіквідні і неліквідні активи (активи, реалізація яких ускладнена, а також ті, які взагалі не можуть бути проданими за грошові кошти, наприклад, окремі види ліцензій, патентів, відстрочені податкові активи тощо). Порядок обчислення: $p.1000 + p.1005 + p. 1010 + p. 1015 + p.1020 + p.1040 + p.1045 + p.1090 + p.1200$. Група А4 ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік становить 1669,25.

При здійсненні аналізу ліквідності пасиви підприємства також необхідно диференціювати на групи.

Група П1 – найбільш термінові борги до яких належать зобов'язання, що мають бути погашені у найкоротший термін. Зазвичай невчасна сплата таких зобов'язань може призводити до стягнення штрафних і фінансових санкцій з підприємства. До пасивів цієї групи належать: поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями, поточні зобов'язання за розрахунками з бюджетом, з позабюджетних платежів, зі страхування, з оплати праці. Порядок обчислення: $p. 1610 + p.1620 + p. 1625 + p.1630$. Група П1 ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік становить 23659,7.

Група П2 – відносно термінові борги, тобто та частина короткострокових зобов'язань, які мають бути сплаченими у найближчій перспективі: векселі видані, кредиторська заборгованість за товари, роботи і послуги, поточні зобов'язання з одержаних авансів, з учасниками, із внутрішніх розрахунків, інші поточні зобов'язання. Порядок: $p.1605 + p. 1615 + p. 1635 + p. 1640 + p. 1645 + p.1690$. Група П2 ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік становить 0.

Група П3 – середньотермінові борги включає ті боргові зобов'язання, які мають бути погашеними у більш віддаленій перспективі: короткострокові кредити банків, забезпечення наступних витрат і платежів, доходи майбутніх

періодів. Порядок обчислення: $p.1600 + p.1660 + p.1665$. Група ПЗ ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік становить 0.

Група П4 – довготермінові борги і безстрокові пасиви містять ті види джерел фінансування підприємства, які залучені на довгострокову перспективу або без встановленого терміну, а саме: довгострокові зобов'язання та власний капітал. Порядок обчислення: $p. 1495 + p.1595 + p.1700$. Група П4 ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік становить 6634,44.

Групи активів і пасивів як у внутрішній, так і у зовнішній діагностиці при оцінюванні ліквідності балансу порівнюють між собою. Баланс визнається абсолютно ліквідним у випадках, якщо виконуються усі нерівності:

- $A(1) \geq P(1)$;
- $A(2) \geq P(2)$;
- $A(3) \geq P(3)$;
- $A(4) \leq P(4)$.

Таким чином, для забезпечення абсолютної ліквідності балансу, вартість абсолютно ліквідних активів має перевищувати суму найбільш термінових боргів підприємства. У такому випадку підприємство зможе погасити термінову заборгованість на дату складання балансу. Швидколіквідні активи мають за вартістю перевищувати суму відносно термінових боргів. У такому випадку у найближчій перспективі підприємство залишиться платоспроможним. Вартість середньоліквідних активів повинна перевищувати суму середньотермінових боргів, що забезпечить платоспроможність підприємства у середньостроковій перспективі. Водночас, вартість важко ліквідних і неліквідних активів повинна бути меншою від вартості довгострокових зобов'язань і власного капіталу, що забезпечить стійкість підприємства у віддаленій перспективі.

За даними балансу ТОВ «С-Інжиніринг» маємо:

- $5508,8 < 23659,7$;
- $9017,73 > 0$;

- $4950,91 > 0$;
- $1669,25 < 6634,44$.

Отже, не дивлячись на достатність другої і третьої груп активів на покриття відносно й середньо термінових боргів, а вартість важколіквідних і неліквідних активів значно менша від суми довгострокової заборгованості й власного капіталу, умови відносної ліквідності балансу не виконуються. Тому ТОВ «С-Інжііринг» необхідно у найближчій перспективі здійснити заходи, спрямовані на накопичення необхідного розміру грошових коштів і їх еквівалентів або реструктуризувати найбільш термінові борги.

Розуміння здатності підприємства відповідати за поточними зобов'язаннями є важливою для подільшого планування його діяльності. Якщо підприємство не може підтримувати короткострокову платоспроможність, воно не буде в змозі підтримувати довгострокову здатність платити за боргами, також не буде в змозі задовольнити вимоги своїх акціонерів. Навіть якщо рентабельність є високою, компанія може виявитися банкрутом за умови, що короткострокові зобов'язання перед кредиторами не будуть погашені. Поточні зобов'язання та оборотні активи є взаємопов'язаними. Зазвичай, короткострокові зобов'язання погашаються за рахунок грошових коштів, які згенеровані оборотними активами.

Рентабельність підприємства не є індикатором здатності компанії відповідати за зобов'язаннями. Навіть якщо рентабельність компанії є високою, у неї може бути недостатньо вільних грошових коштів для того, щоб відповісти за найбільш терміновими зобов'язаннями. Компанія з від'ємною рентабельністю часто все ще може зберігати платоспроможність.

Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства здійснюється за даними балансу підприємства, характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, міру фінансової стійкості і незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування діяльності.

Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких показників (коефіцієнтів): коефіцієнта

платоспроможності (автономії), коефіцієнта фінансування, коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнта маневреності власного капіталу,

Платоспроможність виражається коефіцієнтом платоспроможності. У разі, коли виконується рівність $K_{п.} \geq 1$ – досліджуваний об’єкт є платоспроможним, в іншому випадку виявляється нестача платіжних засобів (зменшення об’єму виручки, прибутку, доходу, значна кількість використання оборотних засобів).

Коефіцієнт платоспроможності розраховується за формулою:

$$K_{п.} = (A1 + 0,5 + A2 + 0,3A3) / (П1 + 0,5 + П2 + 0,3П3). \quad (2.1)$$

За формулою (2.1) розрахуємо коефіцієнт платоспроможності ТОВ «С-Інжиніринг»: $(5508,81 + 0,5 + 9017,73 + 0,3 \times 4950,91) / (23659,7 + 0,5 + 0 + 0,3 \times 0) = 0.7$

Коефіцієнт платоспроможності ТОВ «С-Інжиніринг» < 1 , таким чином робимо висновок про нестачу платіжних засобів у компанії. Аналізуючи діяльність ТОВ «С-Інжиніринг» знаходимо проблему в недостатності оборотного капіталу на підприємстві. Саме за допомогою збільшення цієї статті можливе забезпечення фінансової стабільності. Керівництво ТОВ «С—Інжиніринг» може налагодити ситуацію за допомогою змінення політики розподілу прибутку та фінансової політики загалом.

Існують два основні підходи до визначення фінансової стійкості. Згідно з першим, фінансову стійкість компанії можна зрозуміти на основі визначення співвідношення позикового та власного капіталу. Згідно з другим підходом, підприємство є фінансово стійким, якщо у нього достатньо власних оборотних активів.

Проаналізуємо фінансову стійкість ТОВ «С-Інжиніринг» на основі першого підходу – розрахуємо коефіцієнт фінансової автономії. Він вказує, яку частину активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власного капіталу. Нормативним значенням показника є $0,4 - 0,6$. Нижче значення

свідчить про високий рівень фінансових ризиків, а вище може означати не повне використання потенціалу. Коефіцієнт фінансової автономії розраховується за формулою:

$$K_{\text{авт.}} = \text{Власний капітал} / \text{Пасиви.} \quad (2.2)$$

Розрахуємо коефіцієнт автономії і відповімо до даних фінансової звітності ТОВ «С-Інжиніринг» .

$$K_{\text{авт.2015}} = 2922,9 / 10091,4 = 0,29.$$

$$K_{\text{авт.2016}} = 4597,8 / 18083,4 = 0,25.$$

$$K_{\text{авт.2017}} = 6634,4 / 30294,1 = 0,22.$$

Отже, отримані результати коефіцієнтів автономії нижче нормативного значення та з роками знижуються, що свідчить про занадто високий рівень фінансових ризиків та високу залежність ТОВ «С-Інжиніринг» від позикового капіталу.

Важливим етапом в визначенні фінансового стану підприємства є розрахунок показників ділової активності.

Такі показники вказують на ефективність використання активів підприємства, послідовність політики управління виробничими запасами та запасами готової продукції і т.д. Підвищення інтенсивності використання основних елементів активів є позитивною тенденцією, адже вивільнена частина фінансових ресурсів може бути спрямована за іншими напрямками.

Ділова активність підприємства являє собою комплексну характеристику його положення на товарних і фінансових ринках, а також здатність здійснювати господарську діяльність у таких обсягах, які забезпечують його прибутковість і конкурентоспроможність.

Кінцевим етапом вироблення будь-якої продукції є її реалізація. Висока оборотність готової продукції вказує на ефективність збутової політики. Якщо підприємство здатне реалізувати продукцію протягом короткого періоду часу, то це свідчить про ефективну політику взаємодії із покупцями, що призводить

до мінімізації витрат на складування виготовлених товарів. Також висока оборотність може бути ознакою значного попиту на продукцію підприємства.

З ціллю підвищення оборотності готової продукції ефективним є укладенням та виконання зовнішньоекономічного договору для продажу додаткових товарів підприємства зарубіжним клієнтам.

Для визначення темпу зростання реалізації продукції проаналізуємо обсяг реалізації продукції ТОВ «С-Інжиніринг» за 2014-2017 рр. (табл. 2.2):

Таблиця 2.2

Обсяг реалізації продукції ТОВ «С-Інжиніринг» за 2014-2017 рр.

Рік	Обсяг продажів, тис. грн.	Темп зростання, %	Зростання, тис. грн.
2014	17984,3	100	-
2015	22184,6	123,36	3111,3
2016	25329,9	115,18	5441,2
2017	31767,3	125,45	10209,6

Отже, обсяг реалізованої продукції ТОВ «С-Інжиніринг» у 2014 році становив 17984,3 тис. грн. У 2015 році темп зростання реалізованої продукції склав 23,36%, тобто було реалізовано на 3111,3 тис. грн. більше, ніж у минулому році.

У 2016 році обсяг реалізації продукції значно збільшився – на 5441,2 тис. грн. порівняно з 2014 роком. Темп зростання у 2016 році склав 15,18%.

У 2017 році спостерігаємо темп зростання обсягу реалізації продукції ТОВ «С-Інжиніринг» 25,45%, порівняно з 2014 роком обсяг реалізації продукції збільшився на 10209,6 тис. грн.

За даними таблиці обсягу реалізації продукції ТОВ «С-Інжиніринг» за 2014-2017 рр. прослідковуємо стійке зростання обсягу реалізації продукції з 17984,3 тис. грн. у 2014 році до 31767,3 тис. грн. у 2017 році.

Така динаміка обсягу продажів продукції ТОВ «С-Інжиніринг» свідчить про стабільний розвиток підприємства та розширення його діяльності.

Середній темп зростання обсягів виробленої чи реалізованої продукції обчислюють як середню геометричну за формулою:

$$\overline{T}_{зр} = \sqrt[n-1]{T_1 \cdot T_2 \cdot T_3 \cdot T_4 \cdot \dots \cdot T_n}, \quad (2.3)$$

де $T_{зр}$ – середній темп зростання обсягів реалізованої продукції;

n – кількість періодів.

За даними аналізу динаміки реалізації продукції ТОВ «С-Інжиніринг» маємо: $T_{зр.сер.} = \sqrt[3]{123,36 \cdot 115,18 \cdot 125,45} = 121,82 \%$.

Отже, середньорічний темп зростання обсягу реалізованої продукції ТОВ «С-Інжиніринг» становить 121,82%.

Важливим є розрахунок середньорічного темпу приросту обсягу реалізованої продукції ТОВ «С-Інжиніринг»:

$$T_{пр. сер.} = T_{зр} - 100, \quad (2.4)$$

де $T_{пр.сер.}$ – середньорічний темп приросту;

$T_{зр}$ – темп зростання.

Маємо для ТОВ «С-Інжиніринг» $T_{пр. сер.} = 121,82 - 100 = 21,82\%$.

Асортимент, структура і номенклатура продукції включаються до системи об'ємних показників по виробництву і реалізації продукції. Проаналізуємо обсяг реалізації продукції за 2015-2017 рр. за асортиментом (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Обсяг реалізації продукції ТОВ «С-Інжиніринг» за асортиментом

Найменування виробу	Обсяг реалізації, шт.			Відхилення				Питома вага в загальному обсязі реалізації, %		
	2015	2016	2017	2016		2017		2015	2016	2017
				Абс.	Відн.	Абс.	Відн.			
Низьковольтне електрообладн.	1450	1500	1650	50	103	150	110	34,7	31,4	29,2

(продовження табл. 2.3)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Високовольтне електрообладн.	1540	1790	2135	250	116	345	119,3	36,9	37,5	37,8
Програмне забезпечення ОС Windows	11	13	18	2	118	5	138,5	0,3	0,3	0,3
Гідравлічне обладнання	255	352	651	97	138	299	184,9	6,1	7,3	11,5
САПР EPLAN технічна підтримка	30	42	55	12	140	13	130,9	0,7	0,8	0,9
САПР EPLAN Compact	10	16	19	6	160	3	118,7	0,2	0,3	0,3
Шафи управління	39	49	67	10	126	18	136,7	0,9	1	1,2
Контрольно-вимірювальні прилади	823	989	1025	166	120	36	103,6	19,7	20,7	18,1
САПР EPLAN Electric P8	5	7	11	2	140	4	157,1	0,1	0,6	0,2
САПР EPLAN ProPanel	15	19	25	4	127	6	131,6	0,4	0,4	0,4
РАЗОМ	4178	4777	5656	599	114	879	118,4	100	100	100

Отже, за даними таблиці обсягу реалізації продукції ТОВ «С-Інжиніринг» за асортиментом маємо збільшення загального обсягу реалізації у 2016 році порівняно з 2015 на 599 одиниць, у 2017 році порівняно з 2016 роком на 879 одиниць. Питома вага окремих продуктів в загальному обсязі реалізації протягом досліджуваного періоду не зазнала значних змін. Лідруючі позиції займають:

— високовольтне електрообладнання (36,9% у 2015 році, 37,5% у 2016 та 37,8% у 2017);

— низьковольтне електрообладнання (34,7% у 2015 році, 31,4% у 2016 та 29,2% у 2017 році);

— контрольно-вимірювальні прилади (19,7% у 2015 році, 20,7% у 2016 та 18,1% у 2017).

Протягом 2015-2017 років найменш було реалізовано:

— програмне забезпечення ОС Windows (0,3%);

— САПР EPLAN Compact (0,2% у 2015 році, 0,3% - у 2016-2017);

— САПР EPLAN ProPanel (0,4%);

— САПР EPLAN Electric P8 (0,1% у 2015 році, 0,6% у 2016 та 0,2% у 2017).

Протягом 2016 – 2017 років збільшився обсяг реалізації низьковольтного обладнання (на 150 одиниць), високовольтного обладнання (на 19,3%) та гідравлічного обладнання (на 299 одиниць – тобто на 84,9%).

Збутова політика підприємства здатна вплинути на продаж товару і його прибутковість, на його статус і репутацію. Тому необхідно аналізувати її стан на підприємстві. Завдання такого аналізу:

- оцінити, наскільки збутова політика відповідає вищезазначеній стратегічній меті і принципам маркетингу;
- з'ясувати, наскільки застосовувана система збуту відповідає характеру товару, особливостям цільового ринку, образу фірми і т. д.;
- виявити недоліки та можливі шляхи покращення збутової політики і практично застосовуваної системи збуту.

Проаналізуємо структуру збуту ТОВ «С-Інжиніринг» за видами продукції (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Структури збуту ТОВ «С-Інжиніринг» за видами продукції

Показник	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення	
				2016	2017
1	2	3	4	5	6
Низьковольтне електрообладнання					
Обсяг реалізації, шт.	1450	1500	1650	50	150
Ціна одиниці продукції, грн.	4000	4455	4781,16	455	900
Собівартість одиниці продукції, грн.	3409	3645	3780	236	241
Валовий прибуток, грн.	5800000	6682500	7888914	882500	63935
Рентабельність, %	17,34	22,22	26,49	4,88	2
Високовольтне електрообладнання					
Обсяг реалізації, шт.	1540	1790	2135	250	345
Ціна одиниці продукції, грн.	5250	5400	5670	150	270

(продовження табл. 2.4)

1	2	3	4	5	6
Собівартість одиниці продукції, грн.	3987	4050	4117,5	63	67,5
Валовий прибуток, грн.	8085000	9666000	12105450	1581000	2439450
Рентабельність, %	31,68	33,33	37,7	1,65	4,37
Програмне забезпечення ОС Windows					
Обсяг реалізації, шт.	11	13	18	2	5
Ціна одиниці продукції, грн.	3471,5	4927,5	5400	1456	472,5
Собівартість одиниці продукції, грн.	2879	3915	4185	1036	270
Валовий прибуток, грн.	38186,5	64057,5	97200	25871	33142,5
Рентабельність, %	20,6	25,86	29,03	5,28	3,17
Гідравлічне обладнання					
Обсяг реалізації, шт.	255	352	651	97	299
Ціна одиниці продукції, грн.	5047	5535	6075	488	540
Собівартість одиниці продукції, грн.	4245	4455	4725	210	270
Валовий прибуток, грн.	1286985	1948320	3954825	661335	2006505
Рентабельність, %	18,89	24,24	28,57	5,35	4,33
САПР EPLAN технічна підтримка					
Обсяг реалізації, шт.	30	42	55	12	13
Ціна одиниці продукції, грн.	9876	10800	12150	924	1350
Собівартість одиниці продукції, грн.	8450	9180	9990	730	810
1	2	3	4	5	6
Валовий прибуток, грн.	296280	453600	668250	157320	214650
Рентабельність, %	16,88	17,65	21,62	0,77	3,97
САПР EPLAN Compact					
Обсяг реалізації, шт.	10	16	19	6	3
Ціна одиниці продукції, грн.	14557	15120	15660	563	540
Собівартість одиниці продукції, грн.	12500	12825	13230	325	405
Валовий прибуток, грн.	145570	241920	297540	96350	55620
Рентабельність, %	16,5	17,89	18,37	1,43	0,47
Шафи управління					
Обсяг реалізації, шт.	39	49	67	10	18
Ціна одиниці продукції, грн.	4954	5130	5670	176	540
Собівартість одиниці продукції, грн.	3936	4050	4320	114	270
Валовий прибуток, грн.	193206	251370	379890	58164	128520
Рентабельність, %	25,86	26,67	31,25	0,81	4,58
Контрольно-вимірювальні прилади					
Обсяг реалізації, шт.	823	989	1025	166	36

(продовження табл. 2.4)

1	2	3	4	5	6
Ціна одиниці продукції, грн.	2967	3510	4252,5	543	742,5
Собівартість одиниці продукції, грн.	2486	2835	3375	349	540
Валовий прибуток, грн.	2441841	3471390	4358813	1029549	887423
Рентабельність, %	19,35	23,81	26	4,46	2,19
САПР EPLAN Electric P8					
Обсяг реалізації, шт.	5	7	11	2	4
Ціна одиниці продукції, грн.	75954	78840	81000	2886	2160
Собівартість одиниці продукції, грн.	67500	67500	67500	0	0
1	2	3	4	5	6
Валовий прибуток, грн.	379770	551880	891000	172110	339120
Рентабельність, %	12,5	16,8	20	4,28	3,2
САПР EPLAN ProPanel					
Обсяг реалізації, шт.	15	19	25	4	6
Ціна одиниці продукції, грн.	44760	46980	48735	2220	1755
Собівартість одиниці продукції, грн.	38654	39825	40905	1171	1080
Валовий прибуток, грн.	671400	892620	1218375	221220	325755
Рентабельність, %	15,8	17,97	19,14	2,17	1,18

Отже, згідно з даними таблиці 2.4 обсяг реалізованої продукції протягом досліджуваних років має стрімку тенденцію до збільшення. Збільшилась собівартість продукції та, як наслідок, ціна на продукцію. Такі зміни пов'язані з інфляцією, зростанням вартості роботи та комплектуючих. Зростання обсягів реалізації відбулось для всіх категорій продукції.

Щодо рентабельності продукції, то в період з 2015 по 2017 років вона збільшувалась для всіх найменувань продукції. У 2015 році найнижчий показник рентабельності у САПР EPLAN Electric P8, він становить 12,5%, найвищий - 31,68% у високовольтного обладнання. У 2016 році ситуація дещо змінилася, найнижча рентабельність зроста та склала 16,8% для САПР EPLAN Electric P8, найвища рівна 33,33% за статтею «високовольтне обладнання». За даними 2017 року структури збуту ТОВ «С-Інжиніринг» за видами продукції найнижча рентабельність рівна 18,37% за статтею «САПР

EPLAN Compact», найвижча - 37,7% за статтею «високовольтне обладнання». Тобто протягом досліджуваних років найвижча рентабельність серед усіх видів продукції ТОВ «С-Інжиніринг» зберігається за статтею «високовольтне обладнання».

2.3. Складання та аналіз бюджету підприємства ТОВ «С-Інжиніринг»

Мінливе ринкове середовище, посилення конкуренції та глобалізаційні процеси вимагають від підприємства підвищення його конкурентоспроможності на основі оцінки фінансового стану і ключових показників. Особливо важливого значення набуває бюджетування. Саме воно дозволяє підприємствам «вижити» у сучасних жорстких умовах ринкових відносин.

На українських підприємствах бюджетування застосовується лише для того, щоб контролювати окремі показники, наприклад, розміри дебіторської чи кредиторської заборгованості, або для того, щоб встановити рівні витрат в окремих структурних підрозділах. Але зовсім не для здійснення контролю за активами підприємства, сприяння зростання капіталізації чи надійного визначення інвестиційної привабливості окремих напрямків господарської діяльності, тобто призначення бюджетування невиправдано звужується.

За умов ринкової економіки, якій притаманні автономність, незалежність та власна відповідальність суб'єктів господарювання за результати фінансово-господарської діяльності, виникає об'єктивна потреба постійного контролю, аналізу, коригування та прогнозування змін фінансового стану, на основі яких можна провести оцінку фінансового потенціалу підприємства за умови формування короткострокової стратегії, що реалізується з допомогою бюджетування [27, с. 159].

Зміна принципів управління підприємством останніми роками зумовила актуальність проблеми розвитку бюджетування в Україні, що зумовлює необхідність створення адаптованих до вітчизняних умов принципів бюджетування підприємства.

Одним із основних показників, пов'язаних із прогнозом розвитку підприємства, є прогноз обсягів продажів. Ґрунтуючись на оцінці переваг вироблюваних підприємством товарів (послуг), визначають можливий обсяг продажів в натуральному і грошовому вираженні. Правильний прогноз продажів служить основою для:

- організації виробничого процесу;
- ефективного розподілу коштів;
- належного контролю над запасами.

Період прогнозу продажів має бути пов'язаний із загальним плановим періодом. Прогнози продажів є хорошим інструментом менеджменту, який допомагає визначити вплив таких явищ, як ціна, обсяг виробництва, інфляція, на потоки готівки підприємства [32, с. 138].

Отже, першим і найважливішим етапом у складанні зведеного бюджету є бюджет продажів, оскільки оцінка обсягу продажів впливає на всі наступні бюджети. При розробці бюджету продажів ураховують наступні фактори:

- обсяг продажів попереднього періоду;
- цінову політику;
- географію збуту;
- асортимент виробленої продукції;
- рівень попиту з боку покупців;
- сезонні коливання;
- виробничі потужності тощо, прогнозні дані, тощо.

Бюджет продажів розраховують за основними видами продукції. За широкої номенклатури товарів їх групують, а бюджет продажів розробляють за групами товарів з урахуванням цін для кожної групи. Якщо сукупна частка

окремих товарів в обсязі продажів не досить велика (менш 5 %), то у бюджеті продажів їх не групують.

У бюджетуванні велике значення має правильність визначення обсягу продажів. Навіть незначні коливання запланованого обсягу продаж можуть привести до значних відхилень показників основних бюджетів від їхнього фактичного рівня.

Розрахуємо бюджет продажів ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Бюджет продажів ТОВ «С-Інжиніринг»

Найменування продукції	Кв-л 1	Кв-л 2	Кв-л 3	Кв-л 4	Разом за 2018 р.
1	2	3	4	5	6
1. Кількість запланованих продажів, шт.					
Низьковольтне електрообладнання	400	420	440	460	1720
Високовольтне електрообладнання	550	600	650	650	2450
Програмне забезпечення ОС Windows	6	7	6	5	24
Гідравлічне обладнання	200	220	240	250	910
САПР EPLAN технічна підтримка	15	15	16	18	64
САПР EPLAN Compact	5	6	6	7	24
Шафи управління	19	23	25	25	92
Контрольно-вимірювальні прилади	250	260	270	290	1070
САПР EPLAN Electric P8	4	4	4	4	16
САПР EPLAN ProPanel	8	7	8	9	32
2. Запланована ціна за одиницю продукції, грн.					
Низьковольтне електрообладнання	4860	4860	4860	4860	-
Високовольтне електрообладнання	5805	5805	5805	5805	-
Програмне забезпечення ОС Windows	5535	5535	5535	5535	-
Гідравлічне обладнання	6345	6345	6345	6345	-
САПР EPLAN технічна підтримка	12285	12285	12285	12285	-
САПР EPLAN Compact	15795	15795	15795	15795	-
Шафи управління	5670	5670	5670	5670	-

(продовження табл. 2.5)

1	2	3	4	5	6
Контрольно-вимірювальні прилади	4725	4725	4725	4725	-
САПР EPLAN Electric P8	82350	82350	82350	82350	-
САПР EPLAN ProPanel	49005	49005	49005	49005	-
3. Заплановані продажі, грн.					
Низьковольтне електрообладнання	1944000	2041200	2138400	2235600	8359200
Високовольтне електрообладнання	3192750	3483000	3773250	3773250	14222250
Програмне забезпечення ОС Windows	33210	38745	33210	27675	132840
Гідравлічне обладнання	1269000	1395900	1522800	1586250	5773950
САПР EPLAN технічна підтримка	184275	184275	196560	221130	786240
САПР EPLAN Compact	78975	94770	94770	110565	379080
Шафи управління	107730	130410	141750	141750	521640
Контрольно-вимірювальні прилади	1181250	1228500	1275750	1370250	5055750
САПР EPLAN Electric P8	329400	329400	329400	329400	1317600
САПР EPLAN ProPanel	392040	343035	392040	441045	1568160
Всього	8712630	9269235	9897930	10236915	38116710

Таким чином, всього у 2018 році заплановано продажів на суму 38116710 грн. Поквартально загальна сума продажів протягом року буде зростати з 8712630 грн. у першому кварталі до 10236915 грн у четвертому кварталі.

Ціни на одиницю продукції протягом року змінюватися не будуть. Найвища ціна сягає 82350 грн. за одиницю САПР EPLAN Electric P8, найнижча рівна 5535 грн. за одиницю програмного забезпечення ОС Windows. Лідером продажів є високовольтне обладнання: планується продаж 550 од. у першому кварталі, 600 од. – у другому, по 650 од. у третьому та четвертому кварталах.

Найнижчий рівень продажів спостерігається за продукцією САПР EPLAN Electric P8 (по 4 одиниці у кожному кварталі).

Всього у першому кварталі 2018 року планується продажу продукції на загальну суму 8712630 грн., у другому – на 9269235 грн, на 9897930 грн. у третьому кварталі та на 10236915 грн. у четвертому.

Загальна сума продажу продукції у 2018 році ТОВ «С-Інжиніринг» сягає 38116710 грн.

Відповідно до даних таблі 2.5 маємо можливість скласти графік надходжень коштів від продажів ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Графік надходжень коштів від продажів ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік, грн.

Показник	Квартал				Разом за рік
	1	2	3	4	
Дебіторська заборгованість на 1 січня	7243155				7243155
Реалізація у 1 кварталі:					
8712630*0,7	6098841				6098841
8712630*0,3		2613789			2613789
Реалізація у 2 кварталі:					
9269235 * 0,7		6488465			6488464,5
9269235 * 0,3			2780771		2780770,5
Реалізація у 3 кварталі:					
9897930 * 0,7			6928551		6928551
9897930 * 0,3				2969379	2969379
Реалізація у 4 кварталі:					
10236915 * 0,7				7165840,5	7165840,5
Всього	13341996	9102254	9709322	10135220	42288790

За даними таблиці маємо у першому кварталі надходження грошових коштів у сумі 13341996 грн., у другому кварталі сума зростає до 9102254 грн., у третьому буде становити 9709322 грн. та 10135220 грн. у четвертому кварталі. Разом за рік ТОВ «С-Інжиніринг» отримає 42288790 грн. від продажу товарів.

Виробничий бюджет підприємства є необхідним до складання для визначення оптимального обсягу випуску продукції. В якості вихідних даних для складання бюджету виробництва використовують показники бюджету продажів на вироби кожного виду, замовлення на їх поставку, розміри запасів,

наявні виробничі потужності підприємства.

Пердбачаємо, що для ТОВ «С-Інжиніринг» найбільш оптимальною є величина запасу готової продукції в розмірі 20% від обсягу продажів наступного кварталу.

Запас готової продукції на початок періоду рівний кінцевому запасу попереднього періоду. Необхідний обсяг випуску готової продукції, що складається в натуральних одиницях виміру.

Розрахуємо виробничий бюджет ТОВ «С-Інжиніринг» у натуральних одиницях (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Виробничий бюджет ТОВ «С-Інжиніринг» у натуральних одиницях, шт.

Найменування	Кв-л 1	Кв-л 2	Кв-л 3	Кв-л 4	Всього за 2018 рік
1	2	3	4	5	6
1. Планові залишки готової продукції на кінець періоду, шт.					
Низьковольтне електрообладнання	35	35	31	31	132
Високовольтне електрообладнання	15	13	11	10	49
Гідравлічне обладнання	23	10	10	10	53
САПР EPLAN технічна підтримка	0	1	0	0	1
Шафи управління	17	16	17	14	64
Контрольно-вимірювальні прилади	5	5	4	8	22
САПР EPLAN Electric P8	0	0	1	0	1
2. Залишки готової продукції на початок періоду, шт.					
Низьковольтне електрообладнання	12	14	15	14	55
Високовольтне електрообладнання	14	14	12	11	51
Гідравлічне обладнання	41	30	28	20	119
Шафи управління	35	30	25	21	111
Контрольно-вимірювальні прилади	15	15	13	7	50
САПР EPLAN Electric P8	2	0	2	0	4
САПР EPLAN ProPanel	1	1	0	0	2
3. Випуск готової продукції, шт.					
Низьковольтне електрообладнання	455	451	451	440	1797

(продовження табл. 2.7)

1	2	3	4	5	6
Високовольтне електрообладнання	551	599	649	649	2448
Гідравлічне обладнання	200	240	204	200	844
САПР EPLAN технічна підтримка	15	16	16	18	65
САПР EPLAN Compact	5	6	6	7	24
Шафи управління	12	13	11	9	45
Контрольно-вимірювальні прилади	280	260	251	251	1042
САПР EPLAN Electric P8	2	4	3	4	13
САПР EPLAN ProPanel	7	6	8	9	30

Отже, за обсягом випуску продукції ТОВ «С-Інжиніринг» лідером є високовольтне електрообладнання - 2448 шт., контрольно-вимірювальні прилади - 1042 шт. та низьковольтне електрообладнання – 1797 шт. Найменший випуск планується за такою продукцією:

- САПР EPLAN Electric P8 – 13 шт.;
- САПР EPLAN Compact – 24 шт.;
- САПР EPLAN ProPanel – 30 шт.

Для розрахунку прямих витрат на матеріали ТОВ «С-Інжиніринг» є необхідність деталізувати комплектуючі для продукції ТОВ «С-Інжиніринг», що включені у собівартість продукції (табл. 2.8)

Таблиця 2.8

Комплектуючі для продукції ТОВ «С-Інжиніринг», що включені у собівартість продукції

Найменування	Низьк-не електрообл.	Висок-не електрообл.	Шафи упр-ння	Гідравл-не електрообл.	Контр.-вимір. прил.	САПР EPLAN
1	2	3	4	5	6	7
Монтажні прилади, компл.	2	1	2	1	3	-
Пружина, шт.	3	1	3	2	-	-
Передавальні пристрої	2	4	2	-	-	-
Стінки шафи, шт.	-	-	4	-	-	-

(продовження табл. 2.8)

1	2	3	4	5	6	7
Кабельна продукція, компл.	1	1	1	-	1	-
Комплектуючі для САПР EPLAN	-	-	-	-	-	1
Резистор, шт.	-	-	1	-	1	-
Клапан, шт.	1	1	-	1	-	-
Комплектуючі для шафи, компл.	1	-	1	-	-	-
Контролери	1	1	4	2	5	-

Отже, за даними таблиці 2.8 визначено кількість комплектуючих для продукції ТОВ «С-Інжиніринг», що включені у собівартість продукції компанії.

За допомогою цих даних та запланованої ціни на комплектуючі можливо визначити прямі витрати на матеріали ТОВ «С-Інжиніринг» (табл. 2.9) та бюджет закупівель матеріалів у вартісному і натуральному вираженні (табл. 2.10).

Визначимо прямі витрати на матеріали ТОВ «С-Інжиніринг» (табл. 2.9):

Таблиця 2.9

Прямі витрати на матеріали ТОВ «С-Інжиніринг»

Найменуванн	Кв-л 1	Кв-л 2	Кв-л 3	Квартал 4	Всього за 2018 рік
1	2	3	4	5	6
1. Потреба в матеріалах					
Монтажні прилади, компл.	2525	2547	2530	2500	10102
Пружина, шт.	2352	2471	2443	2396	9662
Передавальні пристрої	3138	4596	3520	3494	14748
Стінки шафи, шт.	48	52	44	36	180
Кабельна продукція, компл.	1298	1323	1362	1349	5332

(продовження табл. 2.9)

1	2	3	4	5	6
Комплектуючі для САПР EPLAN	14	16	17	20	67
Резистор, шт.	292	259	278	309	1138
Клапан, шт.	1206	1290	1304	1289	5089
Комплектуючі для шафи, компл.	467	464	462	449	1842
Контролери	2854	2882	2791	2780	11307
2. Ціна, грн.					
Монтажні прилади, компл.	270	270	270	270	-
Пружина, шт.	7	7	7	7	-
Передавальні пристрої	392	392	392	392	-
Стінки шафи, шт.	203	203	203	203	-
Кабельна продукція, компл.	689	689	689	689	-
Комплектуючі для САПР EPLAN	1283	1283	1283	1283	-
Резистор, шт.	547	547	547	547	-
Клапан, шт.	176	176	176	176	-
Комплектуючі для шафи, компл.	392	392	392	392	-
Контролери	412	412	412	412	-
3. Прямі витрати на матеріали, грн.					
Монтажні прилади, компл.	681750	687690	683100	675000	2727540
Пружина, шт.	15876	16679	16490	16173	65219
Передавальні пристрої	1228527	1799334	1378080	1367901	5773842
Стінки шафи, шт.	9720	10530	8910	7290	36450
Кабельна продукція, компл.	893673	910886	937737	928787	3671082
Комплектуючі для САПР EPLAN	17955	20520	21803	25650	85928
Резистор, шт.	159651	141608	151997	168946	622202
Клапан, шт.	211653	226395	228852	226219	893119
Комплектуючі для шафи, компл.	182831	181656	180873	175784	721143
Контролери	1175135	1186664	1149194	1144665	4655657
Разом	4576770	5181961	4757035,5	4736414,3	19252181

Таким чином було визначено прямі витрати на матеріали на 2018 рік

ТОВ «С-Інжиніринг». Всього за рік сума прямих витрат на матеріали складає 19252181,3 грн. У першому кварталі - 4576770 грн., у другому кварталі – 5181961,5 грн., у третьому – 4757035,5 грн. та 4736414,3 грн. у четвертому кварталі.

Бюджет закупівель матеріалів ТОВ «С-Інжиніринг» розробляється з умовою, що запаси матеріалів на кінець періоду складають 40% від потреби в матеріалах наступного періоду. Саме така кількість запасів матеріалів є необхідною для забезпечення стабільної та безперебійної поставки комплектуючих для виробництва. Результати складання бюджету закупівлі матеріалів відображено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Бюджет закупівель матеріалів (у вартісному й натуральному вираженні)

Показник	Квартал				Разом за рік
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Виробництво продукції, од.					
Низьковольтне електрообладнання	455	451	451	440	1797
Високовольтне електрообладнання	551	599	649	649	2448
Гідравлічне обладнання	200	240	204	200	844
САПР EPLAN Compact	5	6	6	7	24
Шафи управління	12	13	11	9	45
Контрольно-вимірювальні прилади	280	260	251	251	1042
САПР EPLAN Electric P8	2	4	3	4	13
САПР EPLAN ProPanel	7	6	8	9	30
Витрати комплектуючих на одиницю продукції, шт.					
Монтажні прилади, компл.	9	9	9	9	36
Пружина, шт.	9	9	9	9	36
Передавальні пристрої	8	8	8	8	32
Стінки шафи, шт.	4	4	4	4	16
Кабельна продукція, компл.	4	4	4	4	16
Комплектуючі для САПР EPLAN	1	1	1	1	4
Резистор, шт.	2	2	2	2	8
Клапан, шт.	3	3	3	3	12

(продовження табл. 2.10)

1	2	3	4	5	6
Комплектуючі для шафи, компл.	2	2	2	2	8
Контролери	13	13	13	13	52
Виробничі потреби в комплектуючих, шт.					
Монтажні прилади, компл.	2525	2547	2530	2500	10102
Пружина, шт.	2352	2471	2443	2396	9662
Передавальні пристрої	3138	3324	3520	3494	13476
Стінки шафи, шт.	48	52	44	36	180
Кабельна продукція, компл.	1298	1323	1362	1349	5332
Комплектуючі для САПР EPLAN	14	16	17	20	67
Резистор, шт.	292	273	262	260	1087
Клапан, шт.	1206	2547	2530	2500	8783
Комплектуючі для шафи, компл.	467	464	462	449	1842
Контролери	2854	2882	2807	2780	11323
Необхідний запас на кінець періоду, шт.					
Монтажні прилади, компл.	505	509	506	500	2020
Пружина, шт.	470	494	489	479	1932
Передавальні пристрої	628	665	704	699	2695
Стінки шафи, шт.	10	10	9	7	36
Кабельна продукція, компл.	260	265	272	270	1066
Резистор, шт.	58	55	52	52	217
Клапан, шт.	241	509	506	500	1757
Комплектуючі для шафи, компл.	93	93	92	90	368
Контролери	571	576	561	556	2265
Загальні потреби в комплектуючих, шт.					
Монтажні прилади, компл.	3030	3056	3036	3000	12122
Пружина, шт.	2822	2965	2932	2875	11594
Передавальні пристрої	3766	3989	4224	4193	16171
Стінки шафи, шт.	58	62	53	43	216
Кабельна продукція, компл.	1558	1588	1634	1619	6398
Комплектуючі для САПР EPLAN	3	3	3	4	13
Резистор, шт.	350	328	314	312	1304
Клапан, шт.	1447	3056	3036	3000	10540
Комплектуючі для шафи	560	557	554	539	2210
Контролери	3425	3458	3368	3336	13588
Початковий запас, шт.					
Монтажні прилади, компл.	461	467	519	545	1992

(продовженн табл. 2.10)

1	2	3	4	5	6
Пружина, шт.	433	461	456	520	1870
Передавальні пристрої	615	554	711	714	2594
Стінки шафи, шт.	2	5	10	13	30
1	2	3	4	5	6
Кабельна продукція, компл.	240	252	254	212	958
Комплектуючі для САПР EPLAN	1	1	2	1	5
Резистор, шт.	46	44	53	55	198
Клапан, шт.	223	445	490	520	1678
Комплектуючі для шафи, компл.	83	84	89	90	346
Контролери	500	530	556	600	2186
Обсяг закупівлі матеріалів					
Монтажні прилади, компл.	2569	2589	2517	2455	10130
Пружина, шт.	2389	2504	2476	2355	9724
Передавальні пристрої	3151	3435	3513	3479	13577
Стінки шафи, шт.	56	57	43	30	186
Кабельна продукція, компл.	1318	1336	1380	1407	5440
Комплектуючі для САПР EPLAN	2	2	1	3	8
Резистор, шт.	304	284	261	257	1106
Клапан, шт.	1224	2611	2546	2480	8862
Комплектуючі для шафи, компл.	477	473	465	449	1864
Контролери	2925	2928	2812	2736	11402
Закупівлі матеріалів у вартісному вираженні, грн.					
Монтажні прилади, компл.	693630	699138	679590	662850	2735208
Пружина, шт.	19742,4	19766,7	18983,7	18468	76960,8
Передавальні пристрої	1233459,9	1344724	1375339,5	1361950	5315473,8
Стінки шафи, шт.	11259	11623,5	8667	6115,5	37665
Кабельна продукція, компл.	907167,6	919560,6	950405,4	968581,8	3745715,4
Комплектуючі для САПР EPLAN	2308,5	2821,5	1795,5	3847,5	10773
Резистор, шт.	166430,7	155058,3	142920,45	140514,8	604924,2
Клапан, шт.	214847,1	458300,7	446823	435240	1555210,8
Комплектуючі для шафи, компл.	186902,1	185101,2	182204,1	175705,2	729912,6
Контролери	1204286,4	1205769	1158005,7	1126548	4694608,8
Загальні витрати на закупівлю матеріалів, грн.	4640033,7	5001863	4964734,4	4899821	19506452,4

Відповідно до розрахованого бюджету загальні витрати на закупівлю матеріалів за рік сягають 19506452,4 грн. У першому кварталі сума витрат складає 4640033,7 грн, у другому кварталі – 5001863 грн., у третьому - 4964734,4 грн. та 4899821 грн. у четвертому кварталі 2018 року.

Далі необхідно розробити таблицю надходження очікуваних виплат за кварталами (табл. 2.11):

Таблиця 2.11

Надходження очікуваних виплат за кварталами, грн.

Найменування	Кв-л 1	Кв-л 2	Кв-л 3	Кв-л 4	Разом за рік
1	2	3	4	5	6
Залишок кредит-ї заборгованості на поч. періоду	10031850				10031850
Надходження грошей від продажів у 1 кварталі	3712027	928006,7			4640033,7
Надходження грошей від продажів у 2 кварталі		4001490,7	1000372,7		5001863,4
Надходження грошей від продажів у 3 кварталі			3971787,5	992946,9	4964734,4
Надходження грошей від продажів у 4 кварталі				3919856,8	3919856,8
Всього	13743877	4929497,5	4972160,2	4912803,6	28558338,2

За даними графіку надходжені очікуваних виплат ТОВ «С-Інжиніринг» за кварталами маємо у першому кварталі надходжень на суму 13743877 грн., у другому кварталі - 4929497,5, у третьому кварталі - 4972160,2 грн., у четвертому - 4912803,6 грн. Загалом сума надходжень очікуваних виплат за 2018 рік становить 28558338,2 грн.

Для забезпечення виробництва запланованого обсягу продукції, виконання відповідного обсягу робіт та послуг, є необхідність в складанні бюджету прямих витрат на оплату праці.

Це плановий документ, у якому мають бути відображені витрати на оплату праці.

При складанні бюджету прямих витрат на оплату праці слід керуватися чинними офіційними документами для нарахування заробітної плати. Розмір заробітної плати залежить від кваліфікації працівника та складності виконуваної роботи. Підприємство самостійно визначає суму коштів, що призначені для виплати заробітної плати.

Складемо бюджет прямих витрат на оплату праці ТОВ «С-Інжиніринг» (табл. 2.12) на основі виробничого бюджету на 2018 рік (табл. 2.7) та тарифної ставки працівників.

Таблиця 2.12

Бюджет прямих витрат на оплату праці

Показник	Квартал				Разом за рік
1	2	3	4	5	6
Обсяг виробництва, од.					
Низьковольтне електрообладнання	455	451	451	440	1797
Високовольтне електрообладнання	551	599	649	649	2448
Гідравлічне обладнання	200	240	204	200	844
САПР EPLAN Compact	5	6	6	7	24
Шафи управління	12	13	11	9	45
Контрольно-вимірювальні прилади	280	260	251	251	1042
САПР EPLAN Electric P8	2	4	3	4	13
САПР EPLAN ProPanel	7	6	8	9	30
Витрати праці на одиницю продукції, год.					
Низьковольтне електрообладнання	15	15	15	15	60
Високовольтне електрообладнання	35	35	35	35	140
Гідравлічне обладнання	45	45	45	45	180
САПР EPLAN Compact	140	140	140	140	560
Шафи управління	24	24	24	24	96
Контрольно-вимірювальні прилади	12	12	12	12	48
САПР EPLAN Electric P8	1200	1200	1200	1200	4800
САПР EPLAN ProPanel	700	700	700	700	2800
Загальні витрати праці, год.					
Низьковольтне електрообладнання	6825	6765	6765	6600	26955

(продовження табл. 2.12)

1	2	3	4	5	6
Високовольтне електрообладнання	19285	20965	22715	22715	85680
Гідравлічне обладнання	9000	10800	9180	9000	37980
САПР EPLAN Compact	700	840	840	980	3360
Шафи управління	288	312	264	216	1080
Контрольно-вимірювальні прилади	3360	3120	3012	3012	12504
САПР EPLAN Electric P8	2400	4800	3600	4800	15600
САПР EPLAN ProPanel	4900	4200	5600	6300	21000
1	2	3	4	5	6
Тарифні ставки за годину, грн.	40,5	40,5	40,5	40,5	
Загальні витрати на оплату праці, грн.					
Низьковольтне електрообладнання	276412,5	273982,5	273982,5	267300	1091678
Високовольтне електрообладнання	781042,5	849082,5	919957,5	919957,5	3470040
Гідравлічне обладнання	364500	437400	371790	364500	1538190
САПР EPLAN Compact	28350	34020	34020	39690	136080
Шафи управління	11664	12636	10692	8748	43740
Контрольно-вимірювальні прилади	136080	126360	121986	121986	506412
САПР EPLAN Electric P8	97200	194400	145800	194400	631800
САПР EPLAN ProPanel	198450	170100	226800	255150	850500
Всього витрат на оплату праці, грн.	1569699	1699461	1698408	1682492	6650060

Отже, згідно бюджету витрат на оплату праці ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік, тарифна ставка за годину роботи становить 40,5 грн. Визначено витрати праці на одиницю продукції та загальні витрати праці за рік.

Загальні витрати на оплату праці за бюджетний період складають 6650060 грн. У першому кварталі сума витрат на оплату праці становить 1569699 грн, у другому – 1699461 грн., у третьому – 1698408 грн. та 1682492 грн. у четвертому кварталі.

Розробимо бюджет виробничих накладних витрат ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 р. (табл. 2.13), що складається на основі виробничої програми та відповідних розрахунків. Сума змінних виробничих витрат планується з розрахунку на одиницю продукції та є прямо пропорційною

обсягом роботи у кожному періоді. Сума змінних виробничих накладних витрат у кожному кварталі визначається на підставі ставки розподілу, яка розраховується на одиницю продукції за формулою 2.5:

$$\text{Ставка змінних накладних витрат} = \frac{\text{Виробничі потреби}}{\text{Обсяг виробництва.}} \quad (2.5)$$

Для спрощення розрахунків суми окремих статей змінних накладних витрат (зарплата, оренда) розподілено між кварталами пропорційно до загальної суми змінних накладних витрат.

Таблиця 2.13

Бюджет виробничих накладних витрат

Показник	Квартал				Разом за рік
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Закупівля, шт.					
Низьковольтне електрообл.	455	451	451	440	1797
Високовольтне електрообл.	551	599	649	649	2448
Гідравлічне обладнання	200	240	204	200	844
САПР EPLAN Compact	5	6	6	7	24
Шафи управління	12	13	11	9	45
Контрольно-вимірювальні прил.	280	260	251	251	1042
САПР EPLAN Electric P8	2	4	3	4	13
САПР EPLAN ProPanel	7	6	8	9	30
Ставка змінних накладних витрат на одиницю продукції, грн.					
Низьковольтне електрообл.	15	15	15	15	59
Високовольтне електрообл.	12	12	12	12	49
Гідравлічне обладнання	8	8	8	8	32
САПР EPLAN Compact	1	1	1	1	5
Шафи управління	24	24	24	24	97
Контрольно-вимірювальні прил.	14	14	14	14	54
САПР EPLAN Electric P8	1	1	1	1	5
САПР EPLAN ProPanel	1	1	1	1	5
Вартість змінних виробничих накладних витрат, грн.					
Заробітна плата	8622,86	8895,02	8961,23	8852,4	35331,51
Освітлення і опалення	2874,29	2965,01	2987,08	2950,8	11777,17
Ремонт і обслугов. устаткув.	4790,48	4941,68	4978,46	4918	19628,62
Інші	2874,29	2965,01	2987,08	2950,8	11777,17

(продовження табл. 2.13)

1	2	3	4	5	6
Разом змінних витрат	19161,90	19766,70	19913,90	19672,00	78514,46
Постійні витрати, грн.					
Заробітна плата	54000	54000	54000	54000	216000
Орендні платежі	9450	9450	9450	9450	37800
Освітлення та опалення	7425	7425	7425	7425	29700
Амортизація	20250	20250	20250	20250	81000
Ремонт і обслуговування устаткування	6750	6750	6750	6750	27000
Інші	4050	4050	4050	4050	16200
Всього постійних витрат:	101925	101925	101925	101925	407700
Всього виробничих накладних витрат, грн.	121087	121692	121839	121597	486215

Відповідно до бюджету виробничих накладних витрат ТОВ «С-Інжиніринг», сумарна вартість змінних виробничих накладних витрат за рік складає 78514,46 грн. У першому кварталі 2018 року ця сума сягає 19161,9 грн., у другому - 19766,7 грн., у третьому - 19913,9 грн. та 19672 у четвертому кварталі 121087 грн., 121692 грн. у другому, 121839 – у третьому та 121597 грн. у четвертому кварталі.

Щодо постійних витрат ТОВ «С-Інжиніринг» до яких входять заробітна плата, орендні платежі, освітлення та опалення, амортизація, ремонт і обслуговування устаткування, інші витрати, то їх загальна сума за 2018 рік складає 486215 грн. У першому кварталі – 121087 грн., у другому – 121692 грн., у третьому – 121839 грн. та 121597 грн. у четвертому кварталі.

На основі отриманих результатів маємо можливість розрахувати собівартість виготовленої продукції (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Собівартість виготовленої продукції, грн.

Показник	Квартал				Разом за рік
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Низьковольтне обладнання					
Прямі матеріали	3010,5	3010,5	3010,5	3010,5	12042
Пряма заробітна плата	607,5	607,5	607,5	607,5	2430
Виробничі накладні витрати	876,15	846,45	846,45	846,45	3415,5

(продовження табл. 2.14)

1	2	3	4	5	6
Разом	4494,15	4464,45	4464,45	4464,45	17887,5
Собівартість	4494,15	4464,45	4464,45	4464,45	17887,5
Високовольтне обладнання					
Прямі матеріали	3118,5	3118,5	3118,5	3118,5	12474
Пряма заробітна плата	1417,5	1417,5	1417,5	1417,5	5670
Виробничі накладні витрати	716,85	692,55	692,55	692,55	2794,5
Разом	5252,85	5228,55	5228,55	5228,55	20938,5
Собівартість	5252,85	5228,55	5228,55	5228,55	20938,5
Гідравлічне обладнання					
Прямі матеріали	1282,5	1282,5	1282,5	1282,5	5130
Пряма заробітна плата	1822,5	1822,5	1822,5	1822,5	7290
Виробничі накладні витрати	477,9	461,7	461,7	461,7	1863
Разом	3582,9	3566,7	3566,7	3566,7	14283
Собівартість	3582,9	3566,7	3566,7	3566,7	14283
САПР EPLAN Compact					
Прямі матеріали	6412,5	7695	7695	8977,5	30780
Пряма заробітна плата	5670	5670	5670	5670	22680
Виробничі накладні витрати	79,65	76,95	76,95	76,95	310,5
Разом	12162,2	13442	13442	14724,5	53770,5
Собівартість	12162,2	13442	13442	14724,5	53770,5
Шафи управління					
Прямі матеріали	2835	2835	2835	2835	11340
Пряма заробітна плата	972	972	972	972	3888
Виробничі накладні витрати	1433,7	1385,1	1385,1	1385,1	5589
Разом	5240,7	5192,1	5192,1	5192,1	20817
Собівартість	5240,7	5192,1	5192,1	5192,1	20817
Контрольно-вимірювальні прилади					
Прямі матеріали	2970	2970	2970	2970	11880
Пряма заробітна плата	486	486	486	486	1944
Виробничі накладні витрати	796,5	769,5	769,5	769,5	3105
Разом	4252,5	4225,5	4225,5	4225,5	16929
Собівартість	4252,5	4225,5	4225,5	4225,5	16929
САПР EPLAN Electric P8					
Прямі матеріали	2565	5130	3847,5	5130	16672,5
Пряма заробітна плата	48600	48600	48600	48600	194400
Виробничі накладні витрати	79,65	76,95	76,95	76,95	310,5
Разом	51244,7	53807	52524,5	53807	211383
Собівартість	51244,7	53807	52524,5	53807	211383
САПР EPLAN ProPanel					
Прямі матеріали	8977,5	7695	10260	11542,5	38475
Пряма заробітна плата	28350	28350	28350	28350	113400
Виробничі накладні витрати	79,65	76,95	76,95	76,95	310,5

(продовження табл. 2.14)

1	2	3	4	5	6
Разом	37407,2	36122	38687	39969,5	152185,5
Собівартість	37407,2	36122	38687	39969,5	152185,5

Таким чином визначена собівартість виготовленої продукції ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік. Найвищою є собівартість САІР EPLAN Electric P8, вона складає 51244,7 грн. у першому кварталі, 53807 грн. у другому кварталі, 52524,5 грн. у третьому кварталі та 53807 грн. у четвертому кварталі.

Серед продукції ТОВ «С-Інжиніринг» найнижчу собівартість має гідравлічне обладнання: 3582,9 грн. у першому кварталі, 3566,7 грн. у другому, третьому та четвертому кварталах.

Складемо бюджет собівартості реалізованої продукції (табл. 2.15). Бюджет собівартості реалізованої продукції – плановий документ, який містить розрахунок собівартості продукції, що буде реалізована в бюджетному періоді.

Бюджет собівартості реалізованої продукції ТОВ «С-Інжиніринг» складений на основі бюджету виробництва та розрахованої вище собівартості виготовленої продукції.

Таблиця 2.15

Бюджет собівартості реалізованої продукції ТОВ «С-Інжиніринг» грн.

Показник	Квартал				Разом за рік
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Низьковольтне електрообладнання					
Залишок готової продукції на початок періоду	37908	44226	47385	44226	173745
Виготовлено продукції протягом періоду	2044838	2013467	2013467	1964358	8036130
Залишок готової продукції на кінець періоду	157295	156256	138398	138398	590347
Собівартість реалізованої продукції	1925451	1901437	1922454	1870186	7619528
Високовольтне електрообладнання					
Залишок готової продукції на початок періоду	52826	52826	45279	41506	192436

(продовження табл. 2.15)

1	2	3	4	5	6
Виготовлено продукції протягом періоду	2894320	3131901	3393329	3393329	12812880
Залишок готової продукції на кінець періоду	78793	67971	57514	52286	256563
Собівартість реалізованої продукції	2868353	3116756	3381094	3382549	12748752
Програмне забезпечення ОС Windows					
Залишок готової продукції на початок періоду	11624	7749	11624	3875	34871
Виготовлено продукції протягом періоду	15498	27122	19373	23247	85239
Залишок готової продукції на кінець періоду	3875	7749	7749	7749	27122
Собівартість реалізованої продукції	23247	27122	23247	19373	92988
Гідравлічне обладнання					
Залишок готової продукції на початок періоду	164975	123728	8249	82485	379436
Виготовлено продукції протягом періоду	716580	856008	727607	713340	3013535
Залишок готової продукції на кінець періоду	82407	35667	35667	35667	189408
Собівартість реалізованої продукції	799149	944069	700188	760158	3203564
САПР EPLAN САПР EPLAN технічна підтримка					
Залишок готової продукції на початок періоду	0	0	0	0	0
Виготовлено продукції протягом періоду	131625	131625	140400	157950	561600
Залишок готової продукції на кінець періоду	0	8775	0	0	8775
Собівартість реалізованої продукції	131625	122850	140400	157950	552825
САПР EPLAN Compact					
Залишок готової продукції на початок періоду	0	0	0	0	0
Виготовлено продукції протягом періоду	60811	80652	80652	103071	325185
Залишок готової продукції на кінець періоду	0	0	0	0	0
Собівартість реалізованої продукції	60811	80652	80652	103071	325185
Шафи управління					
Залишок готової продукції на початок періоду	128993	110565	92138	77396	409091

(продовження табл. 2.15)

1	2	3	4	5	6
Виготовлено продукції протягом періоду	62888	67497	57113	46729	234228
Залишок готової продукції на кінець періоду	89092	83074	88266	72689	333121
Собівартість реалізованої продукції	102789	94989	60985	51435	310198
Контрольно-вимірювальні прилади					
Залишок готової продукції на початок періоду	49613	49613	42998	23153	165375
Виготовлено продукції протягом періоду	1190700	1098630	1060601	1060601	4410531
Залишок готової продукції на кінець періоду	21263	21128	16902	33804	93096
Собівартість реалізованої продукції	1219050	1127115	1086696	1049949	4482810
САПР EPLAN Electric P8					
Залишок готової продукції на початок періоду	115290	0	115290	0	230580
Виготовлено продукції протягом періоду	102489	215228	157573	215228	690518
Залишок готової продукції на кінець періоду	0	0	52524	0	52524
Собівартість реалізованої продукції	217779	215228	220339	215228	868574
САПР EPLAN ProPanel					
Залишок готової продукції на початок періоду	34304	34304	0	0	68607
Виготовлено продукції протягом періоду	261850	216732	309496	359725	1147802
Залишок готової продукції на кінець періоду	0	0	0	0	0
Собівартість реалізованої продукції	296154	251035	309496	359725	1216409

Розраховано бюджет собівартості реалізованої продукції ТОВ «С-Інжиніринг» та отримано такі результати: за рік собівартість низьковольтного електрообладнання становить 7619528 грн., високовольтного обладнання – 12748752 грн., загальна собівартість програмного забезпечення ОС Windows становить 92988 грн., гідравлічного обладнання – 3203564 грн., САПР EPLAN САПР EPLAN технічна підтримка – 552825 грн., САПР EPLAN Compact –

325185, шаф управління – 310198 грн., контрольно-вимірювальних приладів – 4482810 грн., САПР EPLAN Electric P8 – 868574 грн., САПР EPLAN ProPanel 1216409грн.

Використовуючі дані попередніх бюджетів маємо можливість підрахувати загальногосподарські витрати ТОВ «С-Інжиніринг» (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Загальногосподарські витрати ТОВ «С-Інжиніринг», грн.

Показник	Квартал				Всього
	1	2	3	4	
Заробітна плата	54000	54000	54000	54000	216000
Орендна плата	9450	9450	9450	9450	37800
Комунальні платежі	20250	20250	20250	20250	81000
Відрядження	47250	47250	47250	47250	189000
Амортизація	25650	25650	25650	25650	102600
Інші загаль-кі витрати	6750	6750	6750	6750	27000
Всього	163350	163350	163350	163350	653400

Таким чином загальногосподарські витрати складаються з виплат на заробітну плату, орендної плати, комунальних платежів, виплат на відрядження, амортизації та інших загальногосподарських витрат.

Всього сума загальногосподарських витрат ТОВ «С-Інжиніринг» за 2018 рік складає 653400 грн. Сума загальногосподарських витрат кожного кварталу постійна та становить 163350 грн. Найбільша стаття витрат – витрати на заробітну плату 54000 грн. щокварталу, найменша – інші загальногосподарські витрати (6750 грн. щокварталу).

На основі розроблених даних складемо бюджет витрат на збут (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Бюджет витрат на збут, грн.

Показник	Квартал				Всього
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Обсяг продажу, грн.	8712630	9269235	9897930	10236915	38116710
Ставка змінних витрат на збут, %	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	-
Змінні витрати на збут, грн.	174253	185385	197959	204738	762334
Постійні витрати на збут, грн.:					

(продовження табл. 2.17)

1	2	3	4	5	6
Заробітна плата	20250	20250	20250	20250	81000
Орендна плата	10800	10800	10800	10800	43200
Відрядження	13500	13500	13500	13500	54000
Амортизація	4050	4050	4050	4050	16200
Реклама	9450	9450	9450	9450	37800
Інші постійні витрати	5400	5400	5400	5400	21600
Разом постійних витрат	63450	63450	63450	63450	253800
Разом витрат, грн.	237703	248835	261409	268188	1016134

За даними бюджету витрат на збут ТОВ «С-Інжиніринг» загальна сума витрат за 2018 рік складає 1016134 грн. У першому кварталі ця сума сягає 237703 грн., у другому – 248835 грн., у третьому – 261409 грн., у четвертому – 268188. Серед статей бюджету витрат на збут виділяємо змінні витрати за ставкою 2% та постійні витрати підприємства. Загальна сума змінних витрат у структурі витрат на збут склала 762334 грн.

Бюджетування податків є одночасно системою і процесом. Процес бюджетування податків спрямований на плановий розрахунок податкових платежів, які підлягають сплаті підприємством у майбутніх періодах на основі показників бюджетів підприємства. Саме бюджет податків відображає взаємини підприємства з державою. У випадку виникнення касового розриву по розрахунках з постачальниками матеріальних цінностей і інших партнерів можна порушувати питання про відстрочку платежів.

У взаєминах з державою (в особі податкових органів) це зробити практично неможливо, тому що за діючим податковим законодавством дуже складно одержати податковий кредит чи відстрочку по сплаті податків. З огляду на приведені доводи, зрозуміло, чому так важливо правильно запланувати податкові платежі. З одного боку, при плануванні коштів менше необхідного обсягу існує реальна погроза фінансової стабільності підприємства (зростає ймовірність його банкрутства в найближчому майбутньому). З іншого боку, зайве резервування коштів для виплати податків буде означати неефективне їхнє використання (недоодержання доходу по них).

Бюджет податків, як правило, складається фахівцями з оподаткування відділу бюджетування (планового відділу) підприємства за безпосередньої взаємодії з усіма підрозділами підприємства на підставі показників операційних бюджетів підприємства. Розрахуємо податкові платежі ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Податкові платежі ТОВ «С-Інжиніринг», грн.

Податок	Квартал				Всього
	1	2	3	4	
ПДВ	3175531,6	2166429,5	2310917,9	2412285,9	7244125,4
Податок на прибуток	120090,6	175643,8	278571,8	330435,5	904741,7
Всього	3295622,2	2342073,3	2589489,7	2742721,5	8148867,2

Загальна сума ПДВ, що підлягає до сплати ТОВ «С-Інжиніринг» за 2018 рік складає 7244125,4 грн., сума податку на прибуток за рік становить 904741,7 грн. Загальна сума податкових платежів підприємства за рік рівна 8148867,2 грн. Всього у першому кварталі компанія має сплатити податкових платежів на суму 3295622,2 грн., у другому - 2342073,3 грн., у третьому - 2589489,7 грн. та 2742721,5 грн. у четвертому кварталі.

Вважаємо за необхідність розробку бюджетного поквартального звіту про прибуток ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Бюджетний поквартальний звіт про прибуток ТОВ «С-Інжиніринг», грн.

Показник	Кв-л 1	Кв-л 2	Кв-л 3	Кв-л 4	Всього
1	2	3	4	5	6
Дохід від реалізації продукції	8712630	9269235	9897930	10236915	38116710
Собівартість реалізованої продукції	7644407	7881251	7925550	7969624	31420832,85
Валовий прибуток	1068223	1387984	1972380	2267291	6695877,15
Операційні витрати:					
Загальногосп. витрати	163350	163350	163350	163350	653400
Витрати на збут	237702,6	248834,7	261408,6	268188,3	1016134,2
Операційний прибуток	667170	975798,9	1547621	1835753	5026342,9
Податок на прибуток	120090,6	175643,8	278571,8	330435,5	904741,7

(продовження табл. 2.19)

1	2	3	4	5	6
Чистий прибуток	547079,4	800155,1	1269049	1505317	4121601,2
Нерозподілений прибуток	547079,4	800155,1	1269049	1505317	4121601,2

За даними бюджетного поквартального звіту про прибуток маємо загальну суму операційного прибутку за рік 5026342,9 грн. У першому кварталі операційний прибуток складає 667170грн., у другому - 975798,9грн., у третьому – 1547621 грн., у четвертому – 1835753 грн.

ТОВ «С-Інжиніринг» є платником податку на прибуток на загальних підставах: ставка податку на прибуток підприємства складає 18%. Таким чином загальна сума податку на прибуток за 2018 рік складає 904741,7 грн. Сума чистого прибутку за 2018 рік складає 4121601,2 грн.: 547079,4 грн. у першому кварталі, 800155,1 грн. у другому кварталі, 1269049 у третьому кварталі та 1505317 грн. у четвертому кварталі.

Для складання бюджету руху грошових коштів ТОВ «С-Інжиніринг» маємо розробити графік грошових витрат ТОВ «С-Інжиніринг» на виплату заробітної плати (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Грошові витрати ТОВ «С-Інжиніринг» на виплату заробітної плати, грн.

Показник	Квартал				Разом за рік
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Нарахована заробітна плата	1569699	1699461	1698408	1682492	6650059
Заробітна плата в складі:					
Виробничих накладних витрат	54000	54000	54000	54000	216000
Загальногосп. витрат	54000	54000	54000	54000	216000
Витрат на збут	20250	20250	20250	20250	81000
Всього	1697949	1827711	1826658	1810742	7163059
Виплата заробітної плати:					
Заборгованість на 1 січня 2018 р.	166590				166590
Заробітна плата за квартал 1:					
1569699 * 5/6	1414958				1414957

(продовження табл. 2.20)

1	2	3	4	5	6
1569699 * 1/6		282992			282991
Заробітна плата за квартал 2:					
1699461 * 5/6		1523093			1523092
1699461 * 1/6			304619		304618
Заробітна плата за квартал 3:					
1698408 * 5/6			1522215		1522215
1698408 * 1/6				304443	304443
Заробітна плата за квартал 4:					
1682492* 5/6				1508951	1508951
Разом	1581548	1806084	1826834	1813394	7027859

За даними бюджету грошових витрат на оплату праці ТОВ «С-Інжиніринг» маємо загальні витрати на 2018 рік у сумі 7027859 грн. У першому кварталі сума витрат складає 1581548 грн., у другому – 1806084 грн., у третьому – 1826834 грн. та 1813394 грн. у четвертому кварталі.

Далі розробимо графік грошових витрат на оплату комунальних послуг ТОВ «С-Інжиніринг» у 2018 р. (табл. 2.21):

Таблиця 2.21

Розрахунок грошових витрат на оплату комунальних послуг, грн.

Показник	Квартал				Всього
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Комунальні послуги виробничого характеру	7425	7425	7425	7425	29700
Загальногосподарські комунальні послуги	20250	20250	20250	20250	81000
Всього	27675	27675	27675	27675	110700
Платежі за комунальні послуги:					
Заборгованість на 1 січня	14580				14580
1 квартал					
27675 *0,9	24907,5				24907
27675 *0,1		2767			2767
2 квартал					
27675 *0,9	24907				24907
27675 *0,1		2767			2767
3 квартал:					
27675 *0,9	24907				24907
27675 *0,1		2767			2767
4 квартал:					

(продовження табл. 2.21)

1	2	3	4	5	6
27675* 0,9				24907	24907
Всього	39487	27675	27675	27675	122513

Деталізація розрахунку грошових витрат на оплату комунальних послуг ТОВ «С-Інжиніринг» у 2018 р. показала загальну суму виплат за рік у розмірі 122513 грн.

Поквартально сума стабільна і рівна 27675 грн. протягом другого, третього та четвертого кварталів та у першому кварталі становить 39487 грню через існуючу заборгованість у розмірі 14580 грн. станом на 1 січня 2018 року. До складу витрат на оплату комунальних послуг включено плату за комунальні послуги виробничого характеру та плату за загальногосподарські комунальні послуги.

На основі розроблених бюджетів складемо бюджет руху грошових коштів ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 р. (табл. 2.22). Це план руху грошових коштів на поточному рахунку і у касі підприємства, що відбиває все пронозовані надходження і витрати коштів у результаті звичайної діяльності підприємства.

Таблиця 2.22

Бюджет руху грошових коштів ТОВ «С-Інжиніринг», грн.

Показник	Квартал				Всього
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Залишок на початок періоду	5508810	3082200	4950819	7247591	20789422
Надходження від реалізації продукції	13341996	9102253	9709321	10135219	42288790
Всього	18850806	12184454	14660140	17382811	63078212
Платежі:					
Придбання матеріалів	13743877	4929497	4972160	4912803	28558338
Виплата заробітної плати	1581547	1806084	1826833	1813394	7027859
Орендна плата	20250	20250	20250	20250	81000
Комунальні послуги	39487,5	27675	27675	27675	122512
Відрядження	60750	60750	60750	60750	243000
Ремонт і обслугов. устаткув.	6750	6750	6750	6750	27000
Комісійні платежі	174252	185384	197958	204738	762334
Реклама	9450	9450	9450	9450	37800
Податок на прибуток	120090	175643	278571	330435	904741

(продовження табл. 2.22)

1	2	3	4	5	6
Інші поточні витрати	12150	12150	12150	12150	48600
Всього	15768605	7233634	7412549	7398396	37813185
Залишок на кінець періоду	3082200	4950819	7247591	9984414	25265026

За даними бюджету грошових коштів ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік залишок на початок періоду становить 5508810 грн., загальна сума надходжень від реалізації продукції за рік становить 42288790 грн. (13341996 грн. у першому кварталі, 9102253 грн. - у другому, 9709321 грн. – у третьому та 10135219 грн. у четвертому кварталі). До платежів відносимо статті: придбання матеріалів – 28558338 грн. за рік, виплата заробітної плати – 7027859 грн. за рік, орендна плата – 81000 грн. за рік, комунальні послуги – 122512 грн. за рік, відрядження – 243000 грн. за рік, ремонт і обслуговування устаткування – 27000 грн. за рік, комісійні платежі – 762334 грн. за рік, реклама – 37800 грн. за рік, податок на прибуток – 904741 грн. за рік та інші поточні витрати у сумі 48600 грн. за рік.

Залишок грошових коштів на кінець першого кварталу 2018 року складає 3082200 грн., на кінець другого кварталу - 4950819,38 грн, на кінець третього кварталу - 7247591,82 грн., на кінець четвертого кварталу – 9984414,61 грн.

Таким чином було складено такі бюджети ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік:

- бюджет виробництва;
- бюджет собівартості реалізованої продукції;
- бюджет загальногосподарських витрат;
- бюджет витрат на збут;
- бюджет податкових платежів;
- бюджет грошових витрат;
- бюджет руху грошових коштів.

Бюджетування - інструмент бізнесу, що дає змогу керівникам підприємства та його структурних підрозділів спланувати рух грошових коштів, поєднати фінансовий і маркетинговий плани підприємства, вчасно виявити неузгодженість у діяльності окремих підрозділів підприємства та скоригувати напрями їх діяльності, планувати подальший розвиток підприємства.

2.4. Складання та аналіз зведеного бюджету ТОВ «С-Інжиніринг»

Завершальним етапом процесу наскрізного бюджетування є складання зведеного бюджету. Він являє собою розрахункову оцінку доходів і витрат підприємства, а також його структурних підрозділів (центрів відповідальності) на майбутній період. Прогнозний баланс опрацьовують, коригуючи баланс за попередній рік з урахуванням усіх тих видів діяльності, що їх прогнозують використовувати протягом бюджетного періоду.

Схема складання зведеного (основного) бюджету підприємства починається з нижнього рівня управління. Тобто коригування та координація бюджетів вищим керівництвом здійснюється лише після їх складання керівниками підрозділів та подальшого опрацювання керівниками середнього рівня.

Таким чином у процесі складання зведеного бюджету підприємства керівниками окремих підрозділів проводиться значна кількість розрахунків, після чого отримані дані підлягають узгодженню та коригуванню. Так, бюджети продаж та витрат на збут складає відділ маркетингу. Всі інші бюджети розробляє планово-економічний відділ (ПЕВ) разом з іншими відділами і службами підприємства (включаючи фінансовий відділ).

У системі управління на основі розроблених бюджетів здійснюється координація різних видів діяльності підприємства, узгодження діяльності всіх

його підрозділів, контроль і оцінка ефективності. На початку звітного періоду бюджет являє собою план чи стандарт, що формалізує сподівання менеджерів щодо продажів, витрат й інших фінансових операцій у наступному періоді. Наприкінці звітного періоду бюджет відіграє роль вимірника, що дозволяє менеджерам управляти відхиленнями: порівнювати отримані результати з запланованими величинами і коректувати подальшу діяльність.

Управління бюджетним процесом здійснює бюджетний комітет – орган, що постійно діє і займається детальною перевіркою стратегічних виробничих та фінансових планів, дає рекомендації, розв'язує протиріччя і оперативно вносить корективи в діяльність компанії. Якщо розробка бюджетів і прогнозів заснована на тому самому комплексі вихідних даних і припущеннях про надходження, виплати, величину товарно-матеріальних запасів, рівні ділової активності, то вони будуть відповідати один одному, і утворять взаємозалежну систему.

Підвищеної уваги потребує розробка зручної форми подачі інформації про виконання бюджету з місячною розбивкою від підрозділів для економічного відділу та від економічного відділу для керівництва компанії. Оскільки відслідковування зміни бюджетних показників досить кропітка праця, а різноманітних показників багато, то недостатньо лише бюджетів підрозділів, необхідно зробити процес консолідації всієї бюджетної інформації, розробивши уніфіковані форми звітності для всіх підрозділів. Дуже важливим також є момент дотримання всіх термінів подачі бюджетної інформації, оскільки в разі прийняття рішення, щодо коректування показників бюджетів, може вже бути втрачена актуальність цього рішення, відповідно інформація втратила свою цінність, а прийняті управлінські рішення на основі не актуальної інформації суть в собі велику загрозу в майбутньому для підприємства.

В більшості випадків при веденні фінансово-господарської діяльності підприємства виникають події, які передбачити не можливо, значний вплив різноманітних факторів, як зовнішніх так і внутрішніх, без сумніву не минають

без наслідків. Велике мистецтво передбачити відповідні зміни доходів і витрат підприємства. Таким чином, через вплив зовнішніх і внутрішніх факторів існує велика ймовірність не виконати бюджет, або за найбільшою прикрістю отримаємо значні відхилення від закладених показників по більшості статей бюджетів.

Відповідальним за вчасне виявлення відхилень і внесення змін до бюджетів є безумовно моніторинг. І саме вчасна реакція на зміну внутрішнього чи зовнішнього середовища, коректуючи бюджетні показники зможе зберегти заплановану ефективність підприємства.

На основі даних за минулі періоди складемо прогнозний баланс ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 р. (табл.2.23):

Таблиця 2.23

Баланс ТОВ «С-Інжиніринг» на 1 січня 2019 року, грн.

Актив		Пасив	
Нематеріальні активи	136836	Статутний капітал	175500
Основні засоби:		Нерозподілений прибуток	4121601
- первісна вартість	136836	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	979964
- знос	9578	Забезпечення виплат персоналу	13500
- залишкова вартість	127257	Поточні зобов'язання за розрахунками:	
Матеріали	404526	з одержаних авансів	7165841
Готова продукція	340593	з бюджетом	780320
Дебітори	3071075	зі страхування	105436
Розрахунковий рахунок	9542695	- розрахунки по оплаті праці	280415
БАЛАНС	13622983	інші поточні зобов'язання	405
		БАЛАНС	13622983

Отже, за даними таблиці 2.23 бачимо, що статутний капітал ТОВ «С-Інжиніринг» на 1 січня 2019 р. складатиме 175500 грн. Стаття дебітори займає 3071074 грн., кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги становить 979964,19 грн., на забезпечення виплат персоналу відводиться 13500 грн. Поточні зобов'язання за розрахунками з одержаних авансів

становлять 7165841 грн., з бюджетом – 780320 грн., зі страхування 105436. Баланс ТОВ «С-Інжиніринг» на 2019 рік складає 13622983 грн.

Важливим етапом бюджетування є складання звіту про фінансові результати ТОВ «С-Інжиніринг».

Таблиця 2.24

Звіт про фінансові результати ТОВ «С-Інжиніринг» за 2018 р., грн.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	38116710	31767255
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	31420832	15665670
Валовий: прибуток	2090	6695877	16101585
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	-	394875
Адміністративні витрати	2130	653400	12580920
Витрати на збут	2150	1016134	-
Інші операційні витрати	2180	-	233415
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5026342	3682125
збиток	2195	()	()
Інші доходи	2240	-	32130
Інші витрати	2270	-	16200
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	5026342	3698055
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	904741	1745415
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	4121601	1955610
збиток	2355	()	()

Таким чином, за даними звіту про фінансові результати ТОВ «С-Інжиніринг» за 2018 рік, чистий дохід від реалізації продукції складає 38116710 грн., чистий прибуток підприємства за 2018 р. складе 4121601 грн.

Отже, у 2 розділі дипломної роботи було проаналізовано фінансовий стан ТОВ «С-Інжиніринг», розроблено бюджети та складено баланс і звіт про фінансові результати на майбутній 2018 рік. У зведеному бюджеті заплановано:

- збільшення обсягів виробництва продукції;
- поліпшення якості виробленої продукції;
- зростання цін на більш досконалу продукцію (запропоновані ціни оптимальні та конкурентноспроможні);
- збільшення доходу від реалізації продукції, та як результат – збільшення чистого прибутку ТОВ «С-Інжиніринг».

Є необхідність в підвищенні фінансової стійкості компанії та закріплення її позицій на ринку. Тобто необхідно внести зміни до фінансової політики підприємства, отримати нових клієнтів, підвищивши таким чином продажі, та розширити ринок збуту.

Серед переваг ТОВ «С-Інжиніринг», які можуть позитивно вплинути на досягнення поставлених цілей варто виділити сучасність обладнання інжинірингової компанії, позитивний досвід виконання міжнародних проектів та молодий, активний колектив.

Для виконання запланованих бюджетів керівництво ТОВ «С-Інжиніринг» має вдосконалити діяльність компанії у певних напрямках, а саме:

- закріпити свою позицію на ринку високоякісним співробітництвом з харчовою та хімічною промисловістю, нафтопереробними станціями, індустріальними підприємствами, ТЕЦ, ДЕС, магістральними міждержавними мережами, підприємствами з поновлюваними джерелами електроенергії, інфраструктурними об'єктами;
- для збільшення об'єму продаж розширити виробничий департамент, склади, цехи компанії;
- освоїти нові ринки, збільшити спектр галузей промисловості, з якими працює компанія. Пропонується розглянути для співробітництва

молочну та кондитерську галузі, розширити діяльність в сфері цивільного будівництва;

- провести роботи над пришвидшенням процесу просування готових виробів до споживача;

- провести заходи для підвищення швидкості руху обігових коштів підприємства;

- приділити велику увагу удосконаленню системи підвищення кваліфікації як керівників підприємства, так і безпосередньо працівників. Оновити політику стимулювання та заохочення працівників, не допустити відтік висококваліфікованих кадрів;

- слідкувати за сучасними науковими розробками та негайно впроваджувати їх у діяльність компанії для підпримання продукції і послуг на конкурентноспроможному рівні;

- посилити контроль за якістю та вчасністю виконання робіт.

Для максимізації розміру позитивного фінансового результату ТОВ «С-Інжиніринг» має забезпечити зростання обсягів своєї діяльності, ефективно управляти витратами, підвищувати ефективність використання матеріально-технічної бази, оптимізувати склад та структуру обігових коштів, підвищити продуктивність праці та системи управління. На рівень прибутку, як на основне джерело фінансування розвитку підприємства та зростання доходів його працівників і власників, прямо і опосередковано впливає прийняття управлінських рішень у будь-якій сфері діяльності. Тому необхідно правильно інтегрувати систему управління прибутком із загальною системою управління підприємством.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

3.1. Сучасні проблеми системи бюджетування на підприємствах України

Одним з перспективних напрямків з удосконалення процесу управління підприємством в цілому, та управління витратами підприємства зокрема, є впровадження бюджетування.

Бюджетування – це процес планування виробничо-господарської діяльності підприємства, процес розробки, виконання, контролю та аналізу фінансового плану, який охоплює всі сторони діяльності господарської структури, що дозволяє зіставити всі витрати отримані результати на наступний період. Бюджетування пов'язує всі задачі з конкретними цілями фірми, чітко визначає відповідальних осіб по кожній сфері і завданню, дозволяє ефективно управляти фінансовими ресурсами компанії, стимулює керівників відділів до максимально ефективної роботи, робить усю діяльність прозорою і ясною для вищого керівництва. Бюджетне планування на майбутній фінансовий рік створює передумови для можливості щомісячного контролю за фінансовими результатами підприємства і здійснення своєчасного керівництва для досягнення цілей [33, с. 125-126].

Процес бюджетування являє собою єдину систему взаємопов'язаних технічних, організаційних і економічних змін на визначений період часу. Він базується на загальній концепції розвитку підприємства, більш детально розробляє економічний і фінансовий аспект стратегії.

Бюджетування стає дуже популярною технологією управління в Україні, що підтверджується створенням та існуванням консалтингових компаній, що займаються постановкою бюджетування на підприємствах, розробка спеціалізованих програмних продуктів. На даному етапі українські

підприємства досить активно опановують систему бюджетування, навчаючись на власному досвіді і чужих помилках. Автоматизація планування та бюджетування здатка покращити роботу не тільки великим, але і дрібним компаніям.

Але в той же час, процес бюджетування на сучасних підприємствах має значні перешкоди:

- нереальність формування фінансових бюджетів. Реальне та ефективне управління підприємством можливо при наявності обґрунтованого плану на тривалий період. Необґрунтовані планові данні по збуту, завищені потреби у фінансуванні та інші показники викликають нереальність планів. Причина – функціональна роз'єднаність підрозділів, що складають бюджети;

- неоперативність складання бюджету. Добре пророблений план стає непотрібним, якщо не формується до заданого часу. Причини – відсутність чіткої системи підготовки і передачі інформації з відділу у відділ, необхідність довгих процедур узгодження планів, недостовірність інформації;

- непрозорість бюджету для керівництва. Відсутність послідовності операцій, мета яких задовольнити потреби керівництва в інструменті управління, призводить до відриву довгострокових фінансових планів від короткострокових [37, с. 968];

- некомплексність бюджетів та їх безвідповідальне виконання. Бюджетування не може використовуватися без забезпечення необхідними фінансовими і матеріальними ресурсами, та з наявністю дефіцитів;

- довготривале узгодження бюджетів. Відсутність інструментів і довгий термін проходження документів між верхніми та нижніми рівнями призводить до того, що не залишається часу на остаточне узгодження бюджетів;

- неефективність обміну даними між відділами, підприємствами, програмними продуктами. Причина цієї проблеми обумовлюється відсутністю

на підприємстві достатньої кількості мереж і комп'ютерів, велика кількість недоліків інформаційних систем [40, с. 688];

— неукладання складених оперативних бюджетів в стратегічний план підприємства, відрізнєння планових і фактичних даних. Причина — відірваність бюджетування від інших видів діяльності підприємства.

Отже, однією з основних проблем бюджетування є значна складність прийняття управлінських рішень, які пов'язані з майбутніми подіями та необхідністю прогнозування. Невизначеність зовнішнього оточення є причиною ускладнення процесів планування та бюджетування на підприємстві.

Ще однією проблемою бюджетування на підприємстві є нереальність формування фінансових бюджетів. Реальне та ефективне управління підприємством можливо при наявності обґрунтованого плану на тривалий період. Необґрунтовані планові дані по збуту, завищені потреби у фінансуванні та інші показники викликають нереальність планів. Причиною є функціональна роз'єднаність підрозділів, що складають бюджети. Бюджет — це тільки план дій, і не гарантує досягнення результату. Необхідно заздалегідь розуміти, що не можна просто поставити у бюджеті показники вищі реальних в декілька разів в очікуванні реального результату. Досягнення показників можливе лише в тому разі, якщо відділи та керівники напрямів діяльності беруть на себе певні зобов'язання, які потім і закладаються в остаточний бюджет. Задля більшої організації варіантів розвитку для будь-якої ситуації бюджет можна скласти в 3-х версіях: оптимістичній, реалістичній і песимістичній. До виконання повинна бути одна (зазвичай реалістична), проте необхідно передбачити послідовність дій у разі розвитку ситуації не за планом.

Регламенти бюджетного процесу включають процедури і/або час до розгляду різних варіантів бюджету. Через суперечки приймаються «сирі», неузгоджені між собою бюджети. Або бюджети приймаються з великою затримкою за термінами, якщо їх актуальність вже втрачається. Бюджет як прогноз не може бути точний на 100 %. Необхідно прагнути до максимальної

точності. Саме тому важливо враховувати всі відомі чинники, які впливають на діяльність організації. Наприклад, сезонність роботи, потоки покупців у даній точці, технічні процеси виробництва, рівень цін та інші [43, с. 53].

Через відсутність постійної взаємодії бюджетування з дисконтними ланками підприємства простежується відокремленість цифрового матеріалу фінансового обліку від запланованих бюджетних даних. Тобто фактичні дані зібрані в одному розділі, а діяльність запланована в аналітичному. Як наслідок, для одержання показників, виробляють «притягання» даних із бухгалтерського обліку до бюджетної структури та намагаються знайти яку-небудь економічно обгрунтовану відповідність між фактичними і плановими показниками. У межах управління необхідно отримувати фактичні дані, порівняні з плановими (бюджетними) показниками.

Внаслідок укрупнення аналітичних даних в «модулі» бюджетування, надто складно провести детальний факторний аналіз причин, що є причинами відхилення фактичних значень від планових.

Серед проблем, пов'язаних з бюджетуванням, виділяємо застосування в бюджетуванні виключно прямого методу врахування витрат. Відмова від розподілу непрямих витрат у бюджетуванні призводить до серйозного розриву між фактичними і плановими показниками. Проте як підприємствам з малою кількістю номенклатури своєї продукції, так і крупним підприємствам необхідний розподіл непрямих витрат. Збір непрямих витрат необхідний для забезпечення технологічного процесу з наступним розподілом по технологічному ланцюжку і є важливою передумовою управління витрат .

Невчасність та неоперативність складання бюджетів заважає його якісному виконанню. Будь-який план має бути складений вчасно, інакше в ньому немає потреби. Через неналагоджений процес передачі інформації між підрозділами підприємства, неякісну систему підготовки та недостовірність планів система бюджетування втрачає свою ефективність [49, с. 95].

Участь менеджерів різних рівнів у розробці бюджетів спричиняє проблеми в організації бюджетування. За таких умов надто складно досягти

узгодження інтересів та дій всіх підрозділів та компанії в цілому. Часто зустрічається боротьба керівників окремих підрозділів за підвищення обсягів фінансування підконтрольних їм служб або окремих напрямів у роботі. Робимо висновок, що такі процеси ведуть до конфронтації і затягування бюджетного процесу. Зазначимо, що відсутність прив'язки бюджетів до стратегії компанії значно знижує цінність бюджетів. Важливим є прямий взаємозв'язок між бюджетом та стратегічними планами. При складанні бюджетів на рік необхідно орієнтуватися на цілі, що були поставлені в стратегії компанії. У разі, коли розроблені розрахунки свідчать про неможливість досягнення поставленої стратегії – виникає необхідність в аналізі та перевірці останньої. Таким чином підприємствам необхідно забезпечити зрозумілу, ефективну та просту взаємодію між учасниками бюджетного процесу. Адже складність у схемах обміну інформацією тягне за собою неможливість проконтролювати процес, тому при розробці системи бюджетування необхідно орієнтуватися на доступність контролю за процесом. Усі терміни та обов'язки мають бути прописані в посадових інструкціях з урахуванням реальних можливостей. Нагальним питанням є непрозорість бюджету для керівництва. Через відсутність послідовності операцій відбувається відрив довгострокових фінансових планів від короткострокових.

Оскільки часто бюджети не призводять до виконання головної цілі компанії, стратегія компанії має бути обов'язково доведена до менеджерів кожної ланки. Безпосереднім учасникам процесу бюджетування, принаймні складання фінансового плану, необхідно мати доступ до відповідної інформації, що дозволяє їм оцінити, наскільки їхні діяння сприяють виконанню загальної стратегії організації [53, с. 280].

Нагальним у процесі бюджетування ТОВ «С-Інжиніринг» є питання виникнення «бюджетного зазору» - свідомого завищенні власних витрат і заниженні планової продуктивності менеджерами, що беруть участь у розробці бюджетів. Таким чином керівники підрозділів намагаються убезпечити себе від невиконання бюджетних показників. При спробі привести

у відповідність бюджети всіх підрозділів можливий конфлікт менеджерів. Саме для того, щоб уникнути цього, системи бюджетування зазвичай організовуються у вигляді вертикальних інформаційних потоків, без узгодження даних безпосередньо між підрозділами, тобто без обміну інформацією по горизонтальним організаційним зв'язкам.

Незважаючи на подібного роду складності, цілі все одно повинні бути сформульовані, оскільки будь-яка чітко позначена мета грає мотивуючу роль. Коли мета діяльності ясно виражена, зрозуміла кожному учаснику організації і не суперечить його особистим цілям, всі учасники з великим ентузіазмом прагнуть до її досягнення, ніж у випадку, коли їхня робота не має вираженої мети.

Проблемою є застосування неефективних методів обґрунтування розмірів бюджетних статей. Найчастіше застосовуються методи формування бюджету «від досягнутого» і «за заявками підрозділів». Легкодосяжні цілі зазвичай цікавлять менеджерів, на цьому вони намагається отримати дуже великі ресурси. У даному випадку система нормування працює неефективно або зовсім відсутня. Зазвичай, застосування таких методів обґрунтування бюджетів призводить до їхнього завищення.

Облік витрат є проблемним питанням у процесі організації системи бюджетування. У зв'язку з цим виділення проблем бюджетування витрат в окремий блок та їх вирішення є визначальним для досягнення підвищення ефективності всього процесу бюджетування:

Процес бюджетування на підприємстві трудомісткий. Важливо визначити необхідний та достатній рівень деталізації діяльності, щоб мінімізувати трату витрат. Неможливо відобразити весь спектр проблем, що виникають у компанії через високу складність обліку у дрібних деталях діяльності [34, с. 102-103].

Проблема перекладання менеджерами відповідальності один на одного на ТОВ «С-Інжиніринг» виникає як результат розподілу персональної відповідальності між окремими менеджерами. Оскільки процес бюджетування

зачіпає всі центри відповідальності, майже в кожному з окремих функціональних бюджетів є показники, відповідальність за формування яких (а також за відхилення фактичних значень від планових) несуть менеджери двох або більше центрів відповідальності. У випадку, коли відхилення такого роду значимо, у менеджера, відповідального за виконання цього бюджету, може виникнути бажання розділити цю відповідальність або навіть перенести її на іншого лінійного керівника.

Крім того, для свого якісного впровадження та ефективної роботи система бюджетування на підприємстві вимагає значних витрат: нормативні калькуляції, підготовка класифікаторів бюджетів та центрів відповідальності, їх регулярний перегляд за умов зміни ринкової ситуації. Всі ці роботи слід проводити з достатньою періодичністю, оскільки занадто часті або занадто рідкісні перегляди нормативів можуть підірвати довіру до них і до бюджетів в цілому, а також знизити аналітичну цінність цієї системи для прийняття управлінських рішень. Комп'ютерна інформаційна система зі спеціальними модулями є невід'ємним елементом системи впровадження бюджетування на підприємстві. Саме завдяки їй з'являється можливість вести обробку такого роду інформації з мінімальними помилками та максимальною швидкістю та отримати в результаті структурований, чіткий вигляд, адже є необхідність в роботі зі значною кількістю даних. Звісно, придбання такої системи вимагає додаткових витрат. Однак, якщо підрахувати економію на вартості паперу та оплати праці, то в деяких випадках комп'ютерне бюджетування може обійтися навіть дешевше звичайного.

Значним недоліком сучасної системи бюджетування на ТОВ «С-Інжиніринг» є відсутність ефективних механізмів гнучкого перегляду бюджетних статей, але через істотну можливість зміни ситуації на ринку або у компанії протягом бюджетного року є необхідність в таких механізмах. Наприклад, у разі паління продажу внаслідок дій конкурентів, компанія має негайно переглянути та скоригувати бюджети за певним регламентом.

Процес бюджетування і пов'язана з ним система контролю – яскравий приклад міжособистісних взаємодій в організації: пошук компромісу, розподіл відповідальності та стимулювання за результатами. Оскільки бюджети виконують люди, вони самі обирають шлях досягнення поставлених цілей, тому на процес завжди впливають суб'єктивні фактори [9, с. 163-164].

Значною проблемою ТОВ «С-Інжиніринг» є відсутність у службовців компаній бажання опановувати нові технології, впроваджувати їх в роботу, змінювати звичний стиль роботи. Саме з цих причин працівники старшого віку часто нехтують новими методиками і процесами, виконуючи операції та розрахунки без урахування реалій сучасного зовнішнього середовища. Вирішити це питання можливо шляхом стимулювання окремих співробітників до опановування нових технологій. При виробленні системи стимулювання необхідно визначати фактори, що прямо впливають на бюджетні показники, і, виходячи з цього матеріально стимулювати тільки безпосередніх виконавців, а відповідальних за виконання бюджету слід заохочувати за реалістичне планування і прогнозування.

Планування та контроль на підприємствах мають бути здійснені на основі даних управлінського обліку. Проте досить часто зустрічається використання фактичних даних бухгалтерського обліку. Аде таку інформацію не варто використовувати для бюджетного управління тому, що:

- така інформація не є оперативною;
- в ній відсутнє потрібне аналітичне подання, наприклад, за центрами фінансової відповідальності.

Багато сучасних систем бюджетування є ненадійними, і з ними нелегко працювати. Проте, з іншого боку, вони є інтуїтивно зрозумілими – що особливо важливо при нерегулярному використанні [10, с. 355-356].

Наслідки вищеперерахованих проблем можна охарактеризувати загалом як «некерованість». Тобто як виконавці, так і самі керівники не вірять у те, що система здатна злагоджено та ефективно працювати. Результати

обчислень піддаються сумнівам, що зумовлює невиправдані затрати часу їхньої перевірки. Кінцеві користувачі скаржаться на неточність інформації.

Організаційні проблеми постановки бюджетування – це проблеми, пов'язані з вирішенням всіх питань ефективної організаційної структури для підприємства, до них відносимо:

- некоректний розподіл відповідальності держави і повноважень окремих підрозділів;
- недостатня мотивація виконання бюджетів;
- відсутність чи низька ефективність оперативного контролю виконання бюджетів.

На сьогодні рівень відповідальності керівництва і повноважень окремих підрозділів не збалансований, відповідальність за зведені показники діяльності компанії покладено виключно на топ-менеджмент, як наслідок – менеджмент середньої ланки незацікавлений у вирішенні спільних завдань компанії [12, с. 430-431].

Часто бюджети підприємств взагалі не виконуються, хоча виконання бюджетів - один з найважливіших показників діяльності менеджерів, який має впливати як на матеріальне стимулювання, так і на систему нематеріальної мотивації. Для визначення ефективної системи стимулювання необхідно визначити чинники, які прямо впливають на бюджетні показники, і виходячи з того, матеріально стимулювати лише безпосередніх виконавців, а відповідальних у виконанні бюджету слід заохочувати реалістичним плануванням та прогнозуванням;

Недосконала система контролю за процесом та результатами бюджетування також є великою проблемою на українських підприємствах. Щомісячна система контролю, що орієнтована на відхилення є досить ефективною. У разі, коли контроль здійснюється власником підприємства - достатньо фінансових бюджетів і невеликих роз'яснень, факторного аналізу відхилень по прибутку. Проте у разі здійснення контролю директором - необхідні більш деталізовані операційні бюджети, щоб розуміти ситуацію

зсередини. За відсутності оперативного контролю фактичні дані про виконання бюджетів одного періоду формуються до закінчення вже наступного бюджетного періоду. Вочевидь, у цьому разі менеджмент неспроможний приймати будь-які коригувальні управлінські рішення, користуючись фактичними даними [9, с. 73-74].

Отже, застосування на вітчизняних підприємствах та, зокрема, на ТОВ «С-Інжиніринг» ефективних систем бюджетування вимагає формування певних передумов. Систему бюджетування необхідно розглядати як процес ефективного управління результатами діяльності підприємства в цілому. Для вирішення проблем в системі бюджетування необхідно ліквідувати причини їх виникнення, бо саме процес бюджетування виступає ефективною системою забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

3.2. Можливі шляхи удосконалення бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві

Для повноцінного застосування процесу бюджетування на українській підприємствах потрібні системні зміни. По-перше, модернізація всієї системи стратегічного планування. По-друге, вдосконалення методики бюджетування з огляду на світовий досвід успішних підприємств. Необхідним є впровадження електронних таблиць і перехід до повної автоматизації даного процесу. Важливим є створення системи оцінювання результативності бюджетних програм на основі безпосередніх показників їх виконання. По-третє, поступове і професійне навчання сучасних методик бюджетування спеціалістів, що займають відповідні посади та мають забезпечувати якісний процес бюджетування на підприємстві [10, с. 175-176].

Комплексна реалізація цих заходів дозволить удосконалити управління підприємством в цілому, підвищити ефективність його діяльності, забезпечити

зростання конкурентоздатності, продуктивності праці, зниження витрат, досягти зростання фінансово - економічних результатів діяльності тощо. Усі запропоновані заходи треба здійснювати поступово, з урахуванням зарубіжного досвіду реформування діяльності підприємств, важливою складовою того є запровадження сучасних технологій бюджетування. Аналіз світового досвіду допоможе не тільки оцінити переваги та недоліки різних методів бюджетування, а й обрати та поступово впровадити оптимальний для окремих підприємств варіант.

Таким чином, впровадження системи бюджетування на підприємствах та, зокрема, на ТОВ «С-Інжиніринг» дозволяє:

- підтримувати систему планування, контролю та управління;
- забезпечувати прозорість і передбачуваність потоку грошових коштів, посилювати контроль керівництва за рухом грошових коштів;
- збільшувати ефективність використання та одночасно знижувати ризик управління вільними грошовими коштами;
- посилювати контроль над виробничими показниками, доходами і витратами як підприємства в цілому, так і окремих структурних підрозділів;
- консолідувати діяльність всіх структурних підрозділів і спрямувати її на досягнення цілей компанії;
- забезпечувати мотивацію і посилювати відповідальність менеджерів середньої ланки, передавши їм низку управлінських завдань;
- оптимізувати документообіг;
- підвищувати оперативність та якість прийняття управлінських рішень;
- покращувати платоспроможність підприємства на основі ефективного управління грошовими потоками.

Отже, впровадження процесу бюджетування на підприємствах дозволить поліпшити фінансові результати діяльності підприємства та його платоспроможності на основі управління прибутком і витратами, раціонально

розподіляти і використовувати ресурси, впровадити оперативний контроль за постійними і змінними витратами та оптимізувати їх структуру. Стане можливим координація та узгодження дій окремих відділів і підрозділів підприємств, а також напрямків діяльності для досягнення поставлених глобальних завдань.

Впровадження системи бюджетування на підприємстві ефективно впливає на управління витратами підприємства, його розвиток, підвищення конкурентних переваг, та збільшення їх ринкової частки [15, с. 309-310].

При впровадженні та застосуванні на підприємствах бюджетування зазвичай виникає запитання, коли здійснювати його автоматизацію. Оптимальним варіантом є системна автоматизація бюджетування вже після відпрацювання методики, методології бюджетування, вибору форм основних, допоміжних та спеціальних бюджетів, кошторисів, розроблення моделі консолідування бюджетних показників, відпрацювання каналів оперативної передачі фінансової інформації та здійснення декількох циклів розроблення, аналізу та корегування бюджетів.

Водночас повноцінне бюджетування неможливе без автоматизації цієї управлінської технології, тому що здійснити оперативний збір, оброблення і консолідування фактичних даних без автоматизації практично неможливо. Процес автоматизації бюджетування на підприємстві зазвичай охоплює такі етапи:

- аналіз вимог з автоматизації бюджетування;
- вивчення пропозицій на ринку;
- проектування бюджетної системи;
- встановлення та тестування програмної системи;
- навчання всіх користувачів системи;
- впровадження системи в експлуатацію з подальшим обслуговуванням та підтримкою.

Щодо аналізу вимог з автоматизації бюджетування – то на цьому етапі необхідно обрати таку автоматизовану бюджетну систему, яка б відповідала галузі діяльності, особливостям побудови організаційної структури управління, дозволяла б швидко акумулювати необхідні дані відповідно до управлінських цілей та забезпечувала б високий рівень їх достовірності. Таким чином серед основних вимог до автоматизації бюджетування виділяємо основні:

- відповідність фінансовим можливостям підприємства;
- адаптивність автоматизованої системи бюджетування;
- забезпечення багатоваріантності бюджетування на гнучких засадах;
- швидкість навчання користувачів та можливість внесення змін;
- комплексне охоплення усієї інформації;
- прозорість взаємозв'язків між різними модулями програмної продукції;
- наявність консультативної допомоги користувачам;
- пристосування до будь-якої організаційної структури управління тощо.

Проектування бюджетної системи – це процес вибору параметрів та характеристика майбутньої автоматизованої бюджетної системи, визначення складу технічних засобів (комп'ютерів, серверів, передавальних пристроїв, операційних систем тощо), необхідних для функціонування бюджетної системи [18, с. 75].

Найбільш складним є етап вибору, встановлення, налагодження та тестування програмної, адже саме тоді визначається ефективність автоматизації бюджетування. Для автоматизації бюджетування у великих корпораціях та холдингових компаніях часто використовують програмну продукцію, що належить до певного класу інтегрованих систем управління (ІСУ). Фахівці згруповують ІСУ у такі основні класи:

— MRP (Manufacturing Requirements Planning) передбачає управління лише виробництвом;

— MRP II (Manufacturing Resource Planning) включає бізнес-планування, планування попиту, реалізації, виробництва, потреби у матеріальних ресурсах, виробничих потужностях, управління замовленнями клієнтів, оцінку виконання тощо;

— ERP (Enterprise Resource Planning) передбачає управління усіма різновидами ресурсів підприємства, включаючи моделювання, різноманітні аналітичні інструменти, оптимізацію прийняття управлінських рішень (цей стандарт трансформував систему MRP II та поповнився такими функціональними модулями, як прогнозування попиту, управління проектами, витратами, складами, опрацюванням технологічної інформації тощо);

— ERP II (Enterprise Resource and Relationship Planning) створює можливості для управління (на противагу попереднім системам) зовнішніми відносинами підприємства із постачальниками, замовниками, партнерами тощо;

— S-MES (Standardised Manufacturing Executions System) забезпечує контролювання стану і розподілу ресурсів, диспетчеризацію виробничих процесів, збір і обробку даних, управління виробничими процесами, планування і супровід виробництва, управління якістю продукції, аналіз продуктивності, складання графіків робіт, формування системи документообігу, управління персоналом, управління виробничими фондами тощо [19, с. 60].

Такі інтегровані управлінські системи дають можливість упорядкувати виробничі процеси, мінімізувати часові втрати на всіх операціях, знизити брак, відпрацювати документообіг тощо. Але системи таких класів є надзвичайно дорогими, характеризуються низьким рівнем адаптивності, тривалістю впровадження, налагодження та тестування, складністю навчання користувачів. Найбільш відомими системами автоматизації бюджетування, які

розробляються у високорозвинутих країнах на основі відповідних класів інтегрованих управлінських систем, є:

- SAP/R3;
- BAAN IV;
- IFS та інші.

Наприклад, SAP/R3 – найвідоміший програмний продукт німецького виробництва класу ERP. Ця програма може підлягати будь-яким модифікаціям та змінам. Для цього необхідні великі фінансові витрати, а також ретельне відпрацювання усіх регламентів та процедур для забезпечення їх сумісності з іншими модулями. Мова фактично йде про докорінну перебудову усіх сфер діяльності підприємства – від системи документообігу до системи обліку відповідно до західних вимог, що зазвичай не кореспондується із національним законодавством.

Отже, перевагами таких систем є можливість застосування у великій, територіально диверсифікованій організації, надійність, широкий спектр функцій, урахування усіх сфер функціонування організації. Але очевидні і їхні недоліки при застосуванні на вітчизняних підприємствах: складність у галузевій та ринковій адаптації, надлишковий аналітичний інструментарій, висока вартість.

Такі системи, як правило, доступні лише для великих фінансово могутніх підприємств та об'єднань. Конкурентами таких систем є розробки російських програмістів, спеціалізовані програмні продукти яких за функціональними характеристиками та технологічним рівнем цілком задовільні.

Для ефективного застосування бюджетування, забезпечення оптимального співвідношення «витрати-вигоди» необхідно починати не із закупівлі дорогого програмного та технічного забезпечення, а зі створення власної спеціалізованої програми із застосуванням можливостей табличного процесора Microsoft Excel (для автоматизації розрахунків) та Microsoft Access

(для формування баз даних первинної документації, збору та оброблення даних управлінського обліку).

Після вибору програмної продукції, її встановлення, налагодження та тестування, а інколи і паралельно, відбувається навчання користувачів роботи з новою програмою. На цьому етапі необхідно враховувати, що якісне та висококваліфіковане навчання є дорогим та вимагає відповідної попередньої підготовки працівників (наприклад, вивчення основ бухгалтерського обліку, фінансів та економіки підприємства) [22, с. 7].

Бажано, щоб працівники брали участь і в розробленні програмної продукції, чітко уявляли взаємозв'язки між її елементами та модель консолідування бюджетних показників. Це значно полегшить їх навчання та забезпечуватиме високоякісну підготовку.

Впровадження в експлуатацію проекту автоматизації бюджетування є найбільш складним та трудомістким етапом, оскільки зумовлює зростання навантаження на працівників, часто викликає опір з їх боку, супроводжується численними помилками та незадоволенням керівництва тощо.

Підтримка та супровід проекту передбачає необхідне доопрацювання програмного продукту, його підтримку у належному стані, обслуговування, переналагодження, консультування тощо.

На вітчизняному ринку основною проблемою автоматизації бюджетування є те, що програмна продукція безпосередньо пов'язана з бухгалтерським обліком, а бюджетування, як відомо, базується на даних управлінського обліку. Найбільш перспективним вирішенням цієї проблеми є поєднання бухгалтерських програм та програм бюджетування з єдиною базою первинної документації відповідно до організаційних цілей.

Отже, ефективність процесу бюджетного планування на сьогоднішній день залежить і від міри автоматизації кожного етапу. Автоматизація процесу бюджетування має велике значення для забезпечення ефективності процесу бюджетування на сучасному підприємстві. Ця складова системи бюджетування є специфічною для кожного підприємства і залежить від

регламентації збирання та оброблення внутрішньої інформації про доходи і витрати в обліковій політиці підприємства, оскільки бюджети потрібно наповнити відповідною інформацією.

Вимоги до облікової політики підприємства є основою при виборі типу програмного забезпечення для автоматизації процесу бюджетування на підприємстві. З позиції користувача програмне забезпечення має відповідати таким основним вимогам:

- адаптація до специфіки організації, її фінансової структури та гнучкість до внесення змін;
- забезпечення можливості коригування бюджетів;
- забезпечення «дружного» інтерфейсу для користувача;
- складання всіх основних бюджетів і можливість моделювання операційних бюджетів підприємства залежно від його специфіки;
- технічне забезпечення різних схем консолідування бюджетів за визначеними на підприємстві об'єктами бюджетування;
- створення можливості для користувача розуміти методику своїх дій при проведенні фінансових розрахунків;
- можливість усвідомлювати взаємозв'язок різних фінансових документів, тобто яким чином показники одних бюджетних форм трансформуються в інші.

Програмні продукти, що використовуються для оптимізації бюджетування на українському ринку програмного забезпечення відрізняються від тих, що існують на західних ринках. На сьогодні, в Україні відсутній чіткий взаємозв'язок бюджетування як управлінської технології і програмного забезпечення щодо автоматизації фінансового планування. Деякі керівники великих підприємств спочатку закупають потужну комп'ютерну систему, а потім на її основі намагаються побудувати систему бюджетування.

Отже, при постановці бюджетування необхідно враховувати методологію бюджетування, що базується на західних принципах фінансового

менеджменту і адаптовані до українських умов; створення корпоративних баз даних, що засновані на зборі і обробці первинної документації, включаючи усю інформацію бухгалтерської звітності і в більше оперативному режимі, ніж для представлення затверджених форм бухгалтерській звітності в податкові органи; строга відповідність принципам конфіденційності.

Крім цього, процес бюджетування на підприємстві повинний включати методику формування бюджетів і різних показників, процес узгодження бюджетів (регламент бюджетування), аналітику та принципи контролю виконання бюджетів з обов'язковою автоматизацією спочатку окремих бізнес-процесів, а потім і в середньостроковій перспективі в цілому процесу бюджетування підприємства.

3.3. Перспективи розвитку фінансового планування на підприємстві на основі бюджетування

На сучасному етапі функціонування підприємств дедалі необхіднішим стає стратегічне бачення шляхів розвитку, забезпечення стійкого економічного зростання в довгостроковій перспективі. На перший план виходять саме стратегічні аспекти їх діяльності. У рамках означеної вище проблеми на даному етапі важко сформулювати уявлення про стратегію підприємства.

В умовах ринкових відносин, самостійності підприємства, відповідальності за результати своєї діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій фінансового стану, орієнтації у фінансових можливостях і перспективах, оцінці фінансового стану інших суб'єктів господарювання. Вирішити ці питання допомагає фінансова стратегія підприємства [24, с. 350].

Фінансова стратегія підприємства - це генеральний план дій по забезпеченню підприємства грошовими засобами, що будується на основі фінансового аналізу, а також оптимізації основних і оборотних коштів, розподілу прибутку, безготівкових розрахунків, податкової і цінової політики, політики в області цінних паперів, прийнято розрізняти генеральну й оперативну фінансові стратегії, головну стратегічну мету, частки стратегічні цілі. Поняття "фінансова стратегія" близьке до стратегічного менеджменту, тому що охоплює ті елементи управління підприємством, яким не приділяється достатньої уваги при визначенні і застосуванні загальної стратегії розвитку підприємства. Ефективна фінансова стратегія підтримує загальну стратегію підприємства, і є сполучною ланкою між довгостроковою метою, напрямом руху капіталу й оперативним управлінням. Крім того, фінансова стратегія обов'язково повинна включати систему комунікацій з усіма зацікавленими сторонами, систему винагород, і, як окремий елемент, внутрішню і зовнішню звітність.

Фінансова стратегія містить в собі цілі, плани їхнього досягнення і системи комунікації, мотивації і контроль. За першим уявленням фінансова стратегія зводиться до двох рішень:

- визначення оптимальної структури капіталу;
- визначення ефективних напрямів дивідендної політики .

У зв'язку із зростанням ролі фінансових відносин в умовах мінливого ринкового середовища при розширенні функцій фінансових менеджерів, підвищенні інтенсивності їх праці та відповідальності, значення фінансової стратегії зростає [27, с. 156].

В умовах динамічного і складного розвитку економіки природним є трансформація такого параметру стратегії підприємства у фінансову. Необхідність виокремлення фінансової стратегії в самостійну частину загальної стратегії підприємства зумовлена:

- диверсифікованістю діяльності великих підприємств через охоплення ними різних ринків, у тому числі - фінансових;

- потребами пошуку джерел фінансування стратегічних проєктів;
- наявністю єдиної для всіх підприємств кінцевої мети при виборі стратегічних орієнтирів і їхньої оцінки - максимізації фінансового ефекту;
- розвитком міжнародних і національних фінансових ринків для запозичення фінансових ресурсів та прибуткового розміщення капіталу, що пов'язано з посиленням ролі фінансів у життєдіяльності підприємств.

У найбільш загальному вигляді фінансова стратегія підприємства являє собою визначення економічної мети і результатів діяльності підприємства, обсягу ресурсів та забезпечення ними при заданій загальній стратегії підприємства [25, с. 60].

Формування фінансової стратегії – досить важкий та трудомісткий процес. Він потребує великих витрат часу, праці та виконання комплексних розрахунків. В процесі формування фінансової стратегії необхідно враховувати певні чинники:

- орієнтація фінансової стратегії на загальну стратегію розвитку підприємства на ринку;
- рівень нормативно-правового та законодавчого регулювання підприємницької діяльності;
- економічну, політичну ситуації в країні;
- ринкову позицію підприємства (вибір фінансової стратегії залежить від маркетингової політики суб'єкта господарювання, від того, на яку цільову аудиторію спрямоване виробництво продукції, яку частку і тип ринку планує зайняти підприємство);
- ресурсне забезпечення підприємства, оскільки якість та кількість ресурсів. можливість залучення інвестицій, позикових коштів, інноваційний потенціал впливають на формування фінансової стратегії;
- галузеву належність суб'єкта господарювання, адже напрям формування фінансової стратегії підприємства визначається галуззю економіки, до якої воно належить;

- фінансовий стан і конкурентні переваги існуючих та потенційних підприємств-конкурентів, надійності постачальників та покупців;
- рівень ризику фінансової діяльності, викликаний інфляційними коливаннями, різкими стрибками курсу валют, ризиками неплатежів, ймовірністю настання фінансової кризи тощо;
- кон'юнктуру товарного і фінансового ринків та її зміни.

Головною метою фінансової стратегії підприємства є максимізація його ринкової вартості та підвищення ефективності діяльності. Вона досягається шляхом конкретизації цілей з урахуванням завдань та особливостей майбутнього фінансового розвитку підприємства. Система стратегічних фінансових цілей повинна забезпечувати формування достатнього обсягу власних фінансових ресурсів і високу рентабельність використання власного капіталу; оптимізацію структури активів й оборотного капіталу; встановлення прийнятного рівня фінансових ризиків у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

Разом із цим мета й завдання визначаються її фінансовою природою, економічними відносинами між суб'єктами ринку з приводу формування й використання фінансових ресурсів. Характерною рисою фінансової стратегії виступає її зв'язок із загальнодержавними фінансами на макро- та мікрорівні.

Для забезпечення стійкого розвитку підприємства на ринку необхідно чітко сформулювати фінансову стратегію, дотримуючись головної стратегічної мети, а саме:

- формування фінансових ресурсів і централізоване стратегічне керівництво ними;
- виявлення вирішальних напрямів та зосередження зусиль на їх виконанні, маневреності у використанні резервів фінансовим керівництвом підприємства;
- ранжування та поетапне досягнення мети;

- відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям конкретного підприємства;
- об'єктивний облік фінансово-економічного становища та реального фінансового стану підприємства за рік, квартал, місяць;
- створення та підготовку стратегічних резервів;
- облік економічних і фінансових можливостей самого підприємства та його конкурентів;
- визначення головної загрози з боку конкурентів, мобілізацію сил на її усунення та вмілий вибір напрямів фінансових дій;
- маневрування й боротьбу за ініціативу для досягнення вирішальної переваги над конкурентами.

Фінансова стратегія включає методи та практику формування фінансових ресурсів, їх планування й забезпечення стабілізації та фінансової стійкості підприємства в ринкових конкурентних умовах функціонування. Відповідно до фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства – як форма реалізації загальної економічної стратегії підприємства щодо окремих сторін його фінансової діяльності. Формуючи фінансову політику, враховують, які напрями фінансової діяльності підприємства – з метою досягнення головної стратегічної мети його діяльності – потребують більш ефективного управління. Розробляючи фінансову стратегію, особливу увагу слід надати:

- виробництву конкурентоспроможної продукції;
- мобілізації внутрішніх ресурсів;
- максимальному зниженню собівартості продукції;
- формуванню та оптимальному розподілу прибутку;
- ефективному використанню капіталу тощо [15, с. 125-126].

Практика використання системи бюджетного управління показала, що, у цілому, бюджетування більше пристосоване для вирішення оперативних тактичних питань, а для стратегічного управління не призначено.

Розроблювальна стратегія розвитку підприємства не може контролюватися в короткостроковому періоді. У той же час сучасний процес складання бюджетів на підприємстві не пов'язаний зі стратегічними цілями. У результаті утвориться розрив між стратегічним і оперативним управлінням, що перешкоджає реалізації стратегічних цілей компанії й гальмує її довгостроковий розвиток.

Виникає питання створення сполучної ланки між стратегічним плануванням і бюджетним управлінням і об'єднанням цих двох концепцій у єдину систему. Як елемент інтеграції між бюджетом і стратегією можна використовувати найбільш пророблену концепцію збалансованої системи показників діяльності.

Збалансована система показників – це концепція стратегічного управління діяльністю організації, заснована на виборі, вимірі та оцінці групи показників, що описують всі стратегічні аспекти діяльності підприємства. Стратегічні напрямки розвитку компанії розкриваються, як мінімум, у розрізі 4 проекцій:

- фінанси;
- маркетинг і ринок;
- виробництво і його ефективність;
- розвиток і навчання.

Між всіма показниками, що входять у дані проекції, існують причинно-наслідкові зв'язки, які дозволяють виразити абстрактні стратегічні завдання в системі планів і заходів.

Поєднуючи два поняття визначимо суть інтегрованої системи бюджетного планування – це система трансформації та інтерпретації стратегічних цілей компанії в бюджетні плани із заданим у кількісному та грошовому виразі показниками, задля ефективнішого розподілу ресурсів, організації, контролю та мотивації [20, с. 130].

Збалансована система показників у першу чергу концентрує свою увагу на поліпшенні функціонування бізнес-процесів компанії, тому

найбільший ступінь інтеграції бюджетування й СЗП можна забезпечити завдяки організації бюджетного управління на підприємстві з процесно-орієнтованому принципі.

Процес стратегічного бюджетування дозволяє перетворити загальні стратегічні напрямки розвитку підприємства в структуру конкретних бюджетів і кошторисів, зрозумілих для кожного працівника, виконання яких буде сприяти досягненню стратегічних цілей і довгостроковому розвитку компанії.

Процес визначення стратегії необхідний для вироблення так званих «стратегічних кордонів», які відображають основні напрямки розвитку компанії. «Стратегічні кордони» включають письмове подання бачення, місії й стратегічного позиціонування, що може бути доповнено викладом філософії й цінностей компанії, а також описом концепції бізнесу. Однак такі напрямки складається із загальних формулювань, тому стратегічні рамки повинні бути конкретизовані у вигляді системи стратегічних цілей компанії. Для комплексного розуміння процесу інтеграції бюджетування зі стратегією через збалансовану систему показників доцільно почати з роботи з формалізації стратегії компанії у вигляді системи стратегічних цілей [27, с. 155].

Бюджетний регламент на підприємствах визначається технологією бюджетного процесу й включає:

- форми, методи, способи й прийоми аналізу, прогнозування й планування на підприємстві;
- строки і порядок розробки різних видів бюджетів;
- суб'єкти бюджетного процесу на підприємстві й відповідальні особи;
- законодавчі акти, накази, розпорядження, інструкції, нормативи, використовувані в бюджетному процесі;
- прийнятий на підприємстві документообіг.

Організаційне забезпечення бюджетування має такі складові:

- заступник керівника підприємства за бюджетуванням;
- бюджетний департамент або бюджетне керування;
- центри відповідальності (структурні підрозділи);
- функціональні групи по реалізації процесу бюджетування.

Механізм бюджетного керування на сучасному підприємстві повинен відповідати класичному управлінському циклу, що складається з декількох етапів реалізації функцій менеджменту.

Такий механізм бюджетного керування підприємства може дозволити реалізувати поставлені цілі поточної й оперативної фінансово-господарської діяльності фірми та узгодити ці цілі зі стратегією розвитку компанії на тривалу перспективу (рис. 3.1).

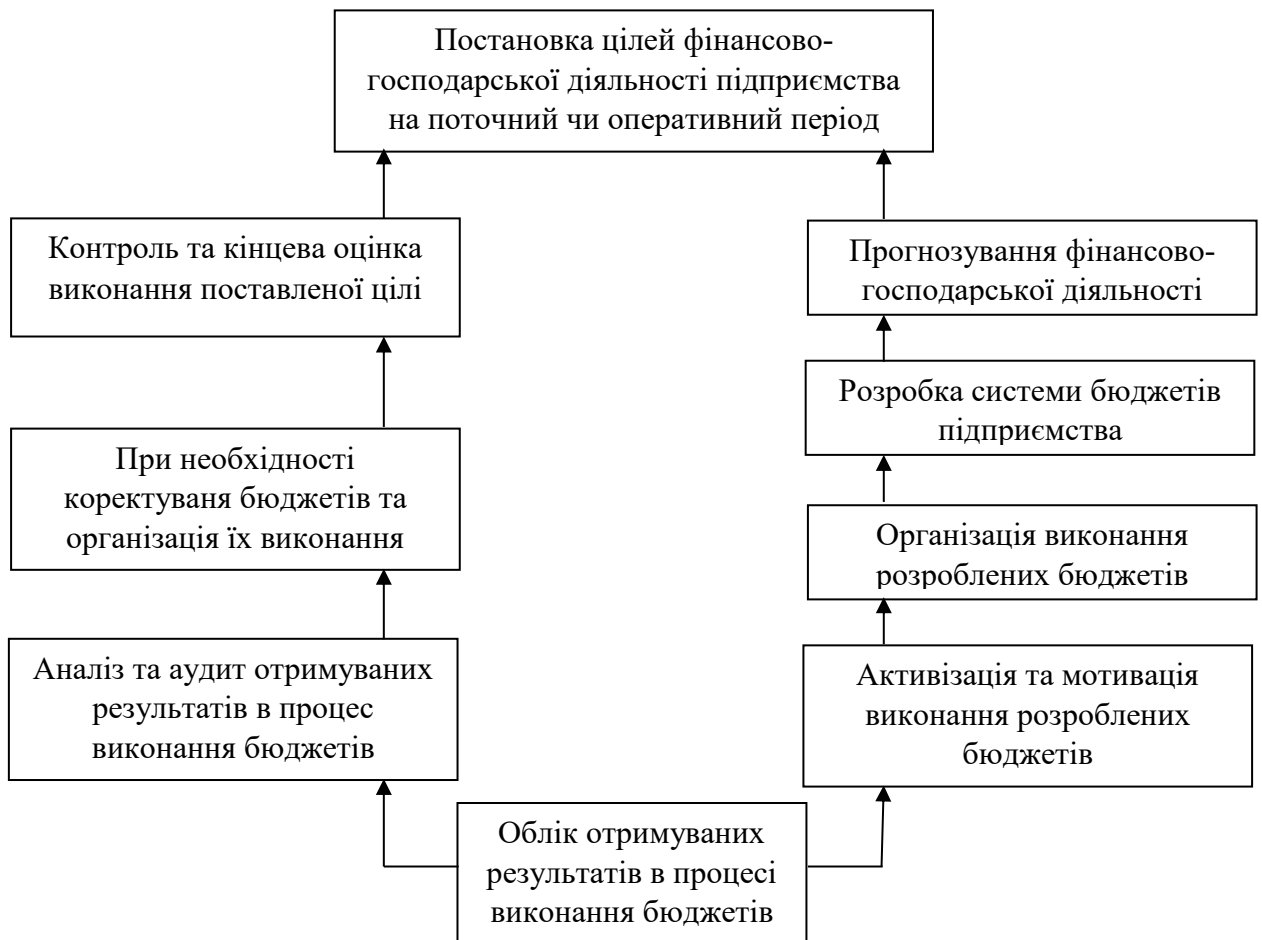


Рис. 3.1 Механізм бюджетного керування на сучасному підприємстві

На думку В.М. Аньшина, И.Н. Царькова, А.Ю. Яковлевої система бюджетування повинна включати такі елементи:

- цілі та стратегії;
- види бюджетів;
- етапи складання бюджетів;
- функції бюджетування;
- бюджетний регламент;
- організаційне забезпечення.

Даний механізм дає змогу сформуванню стратегію розвитку підприємства на довготривалу перспективу.

У цілому ми згодні з підходом авторів до формування елементів системи бюджетування. Цілі та стратегії бюджетування визначають зміст механізму бюджетного керування, орієнтують вище керівництво компанії (підприємства) на кінцевий управлінський результат.

Оскільки українські підприємства мають істотні проблеми як із виробничо-збутовою, так і з фінансовою технологічною і маркетинговою діяльністю, простежується істотний недолік висококласних фінансових менеджерів, здатних повною мірою реалізувати логістичний підхід, ми пропонуємо впровадити в практичну діяльність вітчизняних підприємств новий – комбінований підхід до організації процесу бюджетування, що включав би кращі складові частини логістичного, фінансового, виробничого й технологічного підходів.

Основне завдання логістичного бюджетування полягає у забезпеченні найліпших умов неперервності виробничо-господарської діяльності підприємства, що дозволить вивільнити надлишки фінансових ресурсів і спрямувати їх на подальший розвиток шляхом додаткових інвестицій. Таким чином організація логістичного бюджетування передбачає вдосконалення структури системи управління, регламентування бюджетного процесу логістичної системи та автоматизацію системи бюджетування.

Розробка комплексу моделей і методів логістичного бюджетування складається з декількох етапів:

- логістичного планування, яке охоплює розробку логістичної системи;
- затвердження розробленої системи;
- реалізацію бюджету;
- контроль отриманих результатів.

В процесі реалізації методів логістичного бюджетування варто розуміти, що підвищення конкурентноспроможності та ефективності роботи підприємства можливо лише за таких умов:

- тісна взаємодія між логістичним управлінням та стратегією компанії;
- можливість реорганізації та управління фінансовим обслуговуванням матеріальних потоків шляхом здійснення відповідних заходів;
- негайна та своєчасна передача, отримання, обробка та зберігання необхідних даних;
- контроль та управління трудовими ресурсами, забезпечення тісної взаємодії між управлінням фінансовими потоками та іншими підрозділами підприємства;
- регулярний облік та визначення ефективності логістики в відповідній системі фінансових показників.

Для досягнення узгодженості дій учасників логістичного процесу на відповідних етапах логістичного управління виживим є координація їхніх дій. Це буде сприяти взаємозв'язку між всіма елементами логістичної системи, раціональному розподілу ресурсів підприємства та оптимізації його фінансових потоків.

До переваг логістичного підходу бюджетування можна віднести:

- можливість керування постійними та змінними витратами підприємства;

— облік факторів, що впливають на одержання доходів, що дає найкращий кінцевий результат – максимум прибутку.

Серед недоліків даного підходу виділяємо необхідність обліку великого числа внутрішнього й зовнішнього середовища діяльності підприємства і його структурних підрозділів, що вимагає високого професіоналізму фінансових менеджерів і застосування передових комп'ютерних технологій [30, с. 261].

Комбінований підхід до організації бюджетування на підприємстві повинен виключити наявні недоліки кожного з виділених раніше підходів, і в той же час повною мірою задіяти кращі сторони всіх названих підходів виходячи з потреб конкретного підприємства.

Отже, для успішного впровадження й подальшого функціонування системи бюджетування на ТОВ «С-Інжиніринг» необхідно дотримуватись таких умов:

- удосконалення організаційної структури підприємства, яке дозволить чітко визначити функції й відповідальність керівників;
- чітка структуризація всіх процесів, визначення відповідальних за них осіб з метою автоматизації операцій і спрощення процесу бюджетування;
- стандартизація даних, яка налагодить їх спільне використання всіма бізнес-одиницями підприємства;
- інтеграція бюджетування з організаційною та інформаційною структурами підприємства, що дозволить підвищити ефективність всієї системи управління.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

У дипломній роботі на тему «Бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві» розглядається ТОВ «С-Інжиніринг». Роботи з бюджетування на підприємстві проводяться в офісному приміщенні ТОВ «С-Інжиніринг».

Метою 4 розділу «Охорона праці та безпека у надзвичайних ситуаціях» є розробка та деталізація заходів, що попереджують виникнення травм, уражень та професійних захворювань працівників на робочих місцях.

Виконання трудових обов'язків працівників неможливе без:

- належного технічного оснащення офісного приміщення: ПК та інша техніка, що забезпечує безперебійну роботу);
- оснащення офісу робочими меблями: столами, стільцями, шафами для зберігання документації тощо;
- оснащення офісу обладнанням, що забезпечує комфортні умови праці: кондиціонери, обігрівачі, зволожувачі повітря.

Аналіз потенційних небезпек

Під час роботи працівників в офісному приміщенні може виникати безліч небезпек, які є загрозою здоров'ю та життю людей. Серед потенційних небезпек можна виділити:

- ураження електричним струмом, у наслідок несправності електродобладнання, яке використовується під час виконання трудових обов'язків, невиконання правил техніки безпеки при користуванні електричним обладнанням, що може призвести до електротравм різного ступеню або навіть до летального наслідку;
- механічне травмування в наслідок не раціонального розташування робочих місць;

— нервово-психічні навантаження, через специфічність роботи працівників економіко-гуманітарної сфери, яка передбачає постійний контакт з клієнтами, колегами по роботі, керівництвом, контрагентами при вирішенні робочих питань (деякі з них можуть бути конфліктними, суперечливими). Подібний характер роботи може викликати емоційний дискомфорт, внутрішнє роздратування та емоційну нестабільність під час короткотривалих певних негативних ситуацій, що може призвести до захворювань нервової системи, зниження насаги на працю та стресових станів;

— кістково-м'язові порушення, у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, ший, рук і ніг, що призводить до ушкодження опорно-рухового апарату;

— негативний вплив електромагнітних, в тому числі і рентгенівських випромінювань при використанні моніторів персональних комп'ютерів (далі ПК) з електронно-променевою трубкою, що призводить до погіршень зору, зниження імунітету;

— недостатнє або надмірне освітлення робочих місць, в зв'язку з несправністю, або хибним вибором освітлювальних приладів, в зв'язку з неправильним розташуванням робочих місць по відношенню до джерел природного та штучного освітлення, що призводить до погіршення зору або ефекту засліплення;

— підвищений рівень шуму, який створюється перетворювачем напруги електронно-обчислювальної машини (далі ЕОМ), її технічною периферією, а також людьми, що працюють у приміщенні, і який призводить до погіршення слуху;

— незадовільні параметри мікроклімату робочого місця, у зв'язку із відсутністю приладів, що забезпечують необхідний повітряобмін та опалювальної системи, які можуть викликати загальні захворювання;

— вірогідність загоряння, в зв'язку з використанням несправного електрообладнання, обігрівачів з відкритим теном, недотриманням, або

порушенням правил протипожежної безпеки, відсутністю систем пожежної сигналізації і пожежогасіння, що призводить до пожежі;

— неправильні дії персоналу в умовах надзвичайних ситуацій, які призводять до паніки та загибелі людей;

— виникнення та розповсюдження інфекцій, особливо восени та взимку, в період значних епідемій, що виникає через специфічність роботи в офісі, яка передбачає одочасне знаходження на невеликій території значної кількості людей (працівники можуть з'являтися на роботі у нездоровому стані та протягом дня контактувати з колегами, розповсюджуючи вірус). Така ситуація призводить до масового зараження працівників та навіть до серйозних ускладнень стану здоров'я окремих осіб;

— невеликі дози токсичних речовин, які потрапляють в повітря з кондиціонерів, принтерів, сканерів та іншої офісної техніки, осідають на робочих столах, кріслах, килимовому покритті. Це безперервний процес, якого неможливо уникнути в офісних умовах праці. Такі токсичні речовини внаслідок довготривалої дії на організм людини можуть призвести до виникнення у працівників "офісної" алергії.

Заходи по забезпеченню безпеки

У приміщенні офісу застосовується широке різноманіття електроприладів: персональні комп'ютери, принтери, ксерокси, факси, освітлювальні прилади, кондиціонери, побутові електроприлади тощо. Небезпека ураження електричним струмом при використанні цих приладів з'являється при недотриманні заходів обережності, а також при відмові або несправності цього обладнання. Наслідки ураження електричним струмом залежать від багатьох факторів: опору організму, величини, тривалості дії, роду і частоти струму, шляхів його проходження через життєво важливі органи, умов зовнішнього середовища.

Для запобігання ураження електричним струмом встановлено електроустаткування, яке відповідає вимогам: ПУЕ («Правила устрою електроустановок») і ГОСТ 12.1.030-81 (2001) «ССБТ. Электробезопасность.

Защитное заземление, зануление», величина опору захисного заземлення електрообладнання приміщення - 4 Ом; НПАОП 40.1-1.32-01 «Правила устройства электроустановок. Электрооборудование специальных установок», приміщення, в якому розташовуються ЕОМ, різноманітне устаткування, відноситься до класу пожежебезпечної зони П-Па, тому передбачений мінімальний ступінь захисту ізоляції обладнання IP44; ГОСТ 12.1.009-76 (1999) «ССБТ. Электробезопасность. Термины и определения» обладнання офісу має подвійну ізоляцію, яка складається з робочої та додаткової ізоляції; ГОСТ 12.2.007.0-75* (2001) «ССБТ. Изделия электротехнические. Общие требования безопасности» ЕОМ, периферійні пристрої ЕОМ та устаткування для обслуговування, ремонту та налагодження ЕОМ по способу захисту людини від ураження електричним струмом, належать до I класу, оскільки мають подвійну ізоляцію, елемент для заземлення та провід для приєднання до джерела живлення, що має заземлюючу жилу і вилку з заземлюючим контактом. Експлуатація електроустановок і електроустаткування проводиться відповідно до НПАОП 40.1-1.01-97 «Правила безпечної експлуатації електроустановок» та НПАОП 40.1-1.21-98 «Правила безпечної експлуатації електроустановок споживачів».

Ймовірність механічного травмування може виникнути внаслідок не раціонального розташування робочих місць, захаращення робочих місць або у зв'язку з недбалістю та неуважністю обслуговуючого персоналу. Для виключення травматизму згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» зроблено більш зручне та раціональне розташування робочих місць, таким чином збільшена відстань між ними, яка відповідає нормованим значенням.

У зв'язку із стресовими ситуаціями та нервово-емоційними навантаженнями у працівників може виникнути ймовірність захворювань загально-невротичного характеру.

З метою зниження нервово-емоційного напруження, стомлення зорового аналізатора, поліпшення мозкового кровообігу, подолання несприятливих наслідків гіподинамії, запобігання втоми, згідно ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» для робітників із застосування ЕОМ, передбачені регламентовані перерви для відпочинку тривалістю 15 хвилин через кожні дві години, а також обладнані побутові приміщення для відпочинку під час роботи, кімната психологічного розвантаження.

Для оптимізації відносин у колективі проводяться тренінги з залучанням психологів на теми: «Адаптація у новому колективі», «Поведінка в суспільстві».

Для запобігання кістково-м'язових порушень у зв'язку з тривалим статичним напруженням м'язів спини, шиї, рук і ніг необхідно виконувати фізичні вправи 2-3 рази протягом робочого часу.

Внаслідок роботи за ПК, на фізіологію людини негативно впливають електромагнітні випромінювання. Щоб зменшити наслідки впливу на людину та знизити негативні показники у робочій зоні до допустимих значень, згідно з ГОСТ 12.2.007.0-75 «Изделия электротехнические. Общие требования безопасности», вироби, які створюють електромагнітні поля, повинні мати захисні елементи (екрани, поглиначі і т.д.). Вимоги до захисних елементів повинні бути вказані в стандартах та технічних умовах на конкретні види виробів. Згідно з НПАОП 0.00-1.28-10 «Правила охорони праці під час експлуатації електронно-обчислювальних машин» та ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин», на робочих місцях обладнаних ПК встановлені рідкокристалічні монітори, які не є джерелами рентгенівського та електромагнітного випромінювань.

Основними причинами недостатньої або надмірної освітленості робочих місць є несправність або хибний вибір освітлювальних приладів,

неправильне розташування робочих місць по відношенню до джерел освітлення.

Незадовільна освітленість на робочому місці або на робочій зоні може бути причиною зниження продуктивності та якості праці, отримання травм. Недостатнє або надмірне освітлення викликає зоровий дискомфорт, що виражається у відчутті незручності або напруженості. Тривале перебування в умовах зорового дискомфорту призводить до розсіювання уваги, зменшення зосередженості, зоровій і загальній втомі.

У офісному приміщенні, згідно ДБН В.2.5-28-2006 «Інженерне обладнання будинків і споруд. Природне і штучне освітлення» передбачене природне та штучне освітлення. Природне освітлення здійснено через світлові прорізи, які забезпечують коефіцієнт природної освітленості (КПО) не нижче 1,5%. Для захисту від прямих сонячних променів, які створюють прямі та відбиті відблиски на поверхні екранів і клавіатури, передбачено сонцезахисні пристрої, на вікнах встановлені жалюзі або штори.

Розрахунок загального штучного освітлення в приміщенні офісу розмірами (А х В х Н) = 6 х 4 х 2,8 м, з висотою робочої поверхні $h_p = 0,8$ м, нормативним значенням штучного освітлення для кабінетту $E_n = 300$ лк.

Розрахуємо кількість рядів світильників у приміщенні N_p :

$$N_p = \frac{B}{(H-h_p) \times [L/h]}, \text{ шт.} \quad (4.1)$$

де: B – ширина приміщення, м;

H – висота приміщення, м;

h_p – висота робочої поверхні, м;

$[L/h]$ – числове значення коефіцієнта світильника.

$$N_p = \frac{4}{(2,8 - 0,8) \times 1,4} = 2, \text{ шт.}$$

Визначимо максимально припустиму відстань між рядами світильників

$L_{\max}$:

$$L_{\max} = \frac{B}{N_p}, \text{ м} \quad (4.2)$$

де: B – ширина приміщення, м;

N_p – кількість рядів світильників у приміщенні, шт.

$$L_{\max} = \frac{4}{2} = 2 \text{ м}$$

Визначимо значення індексу приміщення i , що характеризує співвідношення розмірів освітлювального приміщення і висоти розміщення світильників:

$$i = \frac{A \times B}{(H - h_p) \times (A + B)}; \quad (4.3)$$

де: A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

H – висота приміщення, м;

h_p – висота робочої поверхні, м.

$$i = \frac{6 \times 4}{(2,8 - 0,8) \times (6 + 4)} = 1,2$$

Визначаємо значення коефіцієнта використання світлового потоку η , створюваного растровим світильником типу ЛВО.

Вибирається з урахуванням відбиття поверхонь приміщення та індексу приміщення, $\eta = 45\%$.

Визначаємо сумарний світловий потік освітлювальної установки у даному приміщенні Φ_{Σ} :

$$\Phi_E = \frac{E_H \times A \times B \times k_3 \times z}{\eta}, \text{ лм} \quad (4.4)$$

де: E_H – рівень нормованого загального освітлення, лк;

A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

k_3 – коефіцієнт запасу;

z – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості (відношення середньої освітленості до мінімальної освітленості), як правило дорівнює (для люмінесцентних ламп $z=1,1$);

η – коефіцієнт використання світлового потоку.

$$\Phi_E = \frac{300 \times 6 \times 4 \times 1,4 \times 1,1}{0,45} = 24640 \text{ лм}$$

Визначимо умовну загальну кількість світильників у приміщенні $N_{\text{св}}^*$:

$$N_{\text{св}}^* = \frac{A \times B}{L_{\text{max}}^2}, \text{ шт} \quad (4.5)$$

де: A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

L_{max} – максимально припустима відстань між рядами світильників, м.

$$N_{\text{св}}^* = \frac{6 \times 4}{2^2} = 6 \text{ шт}$$

Розрахуємо світловий потік умовного джерела світла Φ_L^* :

$$\Phi_L^* = \frac{\Phi_E}{N_L^*}, \text{ лм} \quad (4.6)$$

де: Φ_Σ – сумарний світловий потік освітлювальної установки, лм;

N_L^* – загальна кількість ламп у світильнику, яка розраховується за формулою:

$$N_{\text{св}}^* \times n, \text{ шт} \quad (4.7)$$

де: n – кількість ламп у світильнику (таблиця 5), шт.

$$\Phi_{\text{л}}^* = \frac{24640}{6 \times 4} = 1027 \text{ лм}$$

Оберемо тип стандартної лампи з найближчим значенням фактичного світлового потоку лампи $\Phi_{\text{л}}$ і знайдемо коефіцієнт m (співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи $\Phi_{\text{л}}^*$ та фактичним світловим потоком вибраної стандартної лампи $\Phi_{\text{л}}$):

$$m = \frac{\Phi_{\text{л}}^*}{\Phi_{\text{л}}} \quad (4.8)$$

$$m = \frac{1027}{1050} = 0,98$$

Визначимо оптимальну (фактичну) кількість світильників у приміщенні $N_{\text{св}}$:

$$N_{\text{св}} = N_{\text{св}}^* \times m, \text{ шт} \quad (4.9)$$

де: $N_{\text{св}}^*$ – умовна загальна кількість світильників у приміщенні, шт

m – співвідношення між розрахунковим світловим потоком лампи та фактичним світловим потоком вибраної стандартної лампи.

$$N_{\text{св}} = 6 \times 0,98 = 6 \text{ шт}$$

Визначимо фактичну кількість ламп у приміщенні $N_{\text{л}}$:

$$N_{\text{л}} = N_{\text{св}} \times n, \text{ шт} \quad (4.10)$$

де: $N_{\text{св}}$ – оптимальна (фактична) кількість світильників у приміщенні, шт;

n – кількість ламп у світильнику, шт.

$$N_L = 6 \times 4 = 24, \text{ шт}$$

Визначимо загальну розрахункову освітленість E_p у приміщенні, що створюється при застосуванні стандартних ламп:

$$E_p = \frac{\Phi_L \times N_L \times \eta}{A \times B \times k_3 \times z}, \text{ лк} \quad (4.11)$$

де: Φ_L – фактичний світловий потік вибраної стандартної лампи, лм;

N_L – фактична кількість ламп у приміщенні, шт;

η – коефіцієнт використання світлового потоку;

A – довжина приміщення, м;

B – ширина приміщення, м;

k_3 – коефіцієнт запасу;

z – коефіцієнт нерівномірності (мінімальної) освітленості.

$$E_p = \frac{1050 \times 24 \times 0,45}{6 \times 4 \times 1,4 \times 1,1}, = 307 \text{ лк}$$

Виходячи з розрахунку загальне штучне освітлення в приміщенні офісу дорівнює 307 лк, що відповідає нормованому значенню освітлення і яке забезпечується за допомогою 24 растрових світильника типу ЛВО.

Рівні звукового тиску в октавних смугах частот, рівні звуку та еквівалентні рівні звуку на робочих місцях приміщення відповідають вимогам ДСанПіН 3.3.2.007-98 «Державні санітарні правила і норми роботи з візуальними дисплейними терміналами електронно-обчислювальних машин» та ДСН 3.3.6.037-99 «Санітарні норми виробничого шуму, ультразвуку та інфразвуку». Зниження рівня шуму в приміщенні здійснено за допомогою:

- використання більш сучасного обладнання;
- розташування принтерів та різноманітного устаткування колективного користування на значній відстані від більшості робочих місць працівників;

- переведення жорсткого диска в режим сну (Standby), якщо комп'ютер не працює протягом визначеного часу;
- використання блоків живлення ПК з вентиляторами на гумових підвісках.

Неправильне проектування або несправність систем опалення та вентиляції в приміщенні офісу може призвести до негативних впливів на здоров'я працівників у вигляді простудних захворювань, перегрівань, проблем із дихальними шляхами тощо.

Метеорологічні умови в приміщенні офісу – температура повітря, відносна вологість повітря й швидкість його переміщення відповідають встановленим санітарно-гігієнічним вимогам ДСН 3.3.6.042-99 «Державні санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень» і ГОСТ 12.1.005-88 (1991) «ССБТ. Общие санитарно-гигиенические требования к воздуху рабочей зоны». Роботи в офісному приміщенні, належать до категорії Іб - легка робота, тому передбачені наступні оптимальні значення параметрів мікроклімату:

- у холодний період року: температура 21-23°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,1 м/с;
- у теплий період року: температура 22-24°C; відносна вологість: 40-60%; швидкість переміщення повітря: 0,2 м/с.

Забезпечення таких параметрів мікроклімату досягається оснащенням приміщень пристроями кондиціонування, вентиляції та дезодорації повітря, системами опалювання.

Оптимальні рівні позитивних (n+) і негативних (n-) іонів у повітрі приміщення з ВДТ відповідають вимогам ГН 2152-80 «Санітарно-гігієнічні норми допустимих рівнів іонізації повітря виробничих та громадських приміщень» і становить: $n+ = 1500-30000$ (шт. на 1см^3); $n- = 3000-5000$ (шт. на 1см^3). Підтримку оптимального рівня легких позитивних і негативних аероіонів у повітрі на робочих місцях забезпечуються за допомогою біполярних коронних аероіонізаторів.

З метою запобігання розповсюдженню інфекцій в офісному приміщенні передбачено проведення вологого прибирання один раз на день та проведення генерального прибирання один раз на три місяці. Також приміщення має бути обладнано припливно-витяжною вентиляцією. Наслідками неефективної вентиляції є зниження вмісту кисню та збільшення CO₂ в повітрі, підвищення вологості та конденсація вологи на охолоджених поверхнях та накопиченню токсичних речовин. Також працівникам рекомендується частіше мити руки та предмети особистого користування: клавіатуру, мишу, телефонну трубку. Потрібно постійно підтримувати порядок на робочому місці. В офісних приміщеннях повинні бути медичні аптечки першої допомоги.

З метою зниження випадків виникнення офісної алергії серед працівників на підприємстві згідно ЗУ «Про охорону праці» у офісних приміщеннях, де здійснюється робота з офісною технікою, працюють кондиціонери, щодня має проводитися вологе прибирання з метою недопущення запиленості підлоги та меблів. Згідно Порядку проведення медичних оглядів працівників певних категорій, затвердженого Міністерством охорони здоров'я України, передбачено проведення періодичних медичних оглядів працівників. Даний захід здійснюється для передбачення та виявлення захворювань працівників. Для запобігання виникнення офісної алергії на підприємстві було встановлено необхідну систему кондиціонування та вживаються заходи, спрямовані на озеленення приміщення.

Заходи з пожежної безпеки

У офісному приміщенні є вірогідність загоряння, в зв'язку з використанням несправного електрообладнання, обігрівачів з відкритим теном, недотриманням, або порушенням правил протипожежної безпеки, відсутністю систем пожежної сигналізації і пожежогасіння, що призводить до пожежі.

Горінням називається складний фізико-хімічний процес взаємодії горючої речовини та окислювача, який супроводжується виділенням тепла та випромінюванням світла. Процес горіння призводить до пожежі.

Пожежа – неконтрольоване горіння поза спеціальним вогнищем, що розповсюджується в часі та просторі.

Для ліквідації пожежі у початковій стадії її розвитку силами персоналу об'єктів застосовуються первинні засоби пожежогасіння, - вогнегасники, пожежний інвентар (покривала з негорючого теплоізоляційного полотна, ящики з піском, бочки з водою, пожежні відра, совкові лопати, ломы, сокири тощо), - та системи автоматичного пожежогасіння.

Згідно ДСТУ EN 2:2014 «Класифікація пожеж (EN 2:1992, EN 2:1992/A1:2004, IDT)» у офісному приміщенні обладнаному ПК з ВДТ можлива пожежа класів А (пожежа, що супроводжується горінням твердих матеріалів) та Е (горіння електроустановок, що перебувають під напругою до 1000 В).

Згідно ДСТУ Б В.1.1-36:2016 «Визначення категорій приміщень, будинків та зовнішніх установок за вибухопожежною та пожежною небезпекою», воно належить до категорії «Д» з пожежної безпеки – простір у приміщенні, у якому перебувають тверді горючі речовини та матеріали. Тким чином відповідно до вимог ДБН В.1.1-7:2016 «Пожежна безпека об'єктів будівництва. Загальні вимоги» воно має II ступінь вогнестійкості.

Обладнання, силові та освітленні мережі офісного приміщення обладнаного ПК з ВДТ відповідають вимогам пожежної безпеки, оскільки виконані відповідно до вимог НПАОП 40.1-1.32-01 «Правила будови електроустановок. Електрообладнання спеціальних установок», та мають ступінь захисту ізоляції обладнання IP44 яка відповідає класу пожежанебезпечної зони П-Па до якої належить приміщення.

Офісні приміщення оснащені електричною пожежною сигналізацією, є схематично зображений план евакуації людей у разі виникнення пожежі (при цьому евакуаційні виходи чітко позначені і знаходяться в легкодоступних

місцях). Офісне приміщення (площею 24 м²) оснащено первинними засобами пожежогасіння, а саме 2-ма вуглекислотними вогнегасниками ємністю 3 л, які призначені для гасіння загоряння електроустановок, які знаходяться під напругою не більше 1000 В. Особливістю вуглекислотних вогнегасників є послаблена дія на об'єкти пожежогасіння, що призводить до зниження рівня псування ЕОМ та документів. Відстань між вогнегасниками та місцями можливого загоряння має не перевищувати 30 м.

В офісному приміщенні варто розміщати теплові або димові пожежні сповіщувачі. Теплові пожежні сповіщувачі реагують на теплову енергію, яка вивільняється під час пожежі. Проте димові сповіщувачі часто допомагають виявити загоряння набагато раніше, ніж теплові, адже часто задимлення передуює відкриттю вогню та значному підвищенню температури.

Заходи по забезпеченню безпеки у надзвичайних ситуаціях

За умов виникнення надзвичайної ситуації неправильні дії персоналу ситуацій часто призводять до паніки та загибелі людей. Розглянемо питання інформування, оповіщення і дії робітників та службовців промислового об'єкта, при загрозі виникнення надзвичайної ситуації.

Найбільш повне та організоване виконання заходів ЦЗ на об'єкті досягається завчасною розробкою плану заходів, які необхідно проводити при загрозі або виникненні НС.

Залежно від існуючої або прогнозованої обстановки з питань цивільного захисту та надзвичайних ситуацій на підприємстві, в установі, організації, закладі може бути встановлено один з трьох режимів функціонування об'єктової ланки функціональної або територіальної підсистеми єдиної державної системи цивільного захисту:

- режим повсякденного функціонування;
- режим підвищеної готовності;
- режим надзвичайної ситуації.

Режими встановлюються органами виконавчої влади, а у окремих випадках на території підприємства — його керівником.

Відповідальність за організацію та стан Цивільного захисту, за постійну готовність її сил і засобів до проведення несе начальник цивільного захисту (НЦЗ) об'єкта – керівник підприємства, установи та організації.

Начальник ЦЗ об'єкта підпорядковується відповідним посадовим особам міністерства (відомства), у підпорядкуванні якого знаходиться об'єкт, а також начальнику ЦЗ міста (району), на території якого розташований об'єкт. На допомогу начальнику ЦЗ об'єкта призначається заступник, або декілька. Як правило, призначаються заступники з інженерно-технічної частини, евакуації, матеріально-технічного постачання.

Заступник начальника ЦЗ з евакуаційних заходів керує підготовкою плану евакуації на кожну можливу надзвичайну ситуацію, організовує підготовку місць для розміщення евакуйованих; керує службою охорони громадського порядку і організовує перевезення робітників та службовців в райони розселення до місця праці (на об'єкти).

Заступник начальника ЦЗ з інженерно-технічної частини – головний інженер об'єкта – керує підготовкою плану переведення підприємства на особливий режим роботи, здійснює заходи щодо підвищення стійкості роботи підприємства в умовах надзвичайних ситуацій, керує аварійно-технічною, протипожежною службами та службою сховищ і укриттів. Він же здійснює технічне керівництво рятувальними та невідкладними аварійно-відновлювальними роботами в районі лиха, аварії та в осередку ураження.

Заступник начальника ЦЗ з матеріально-технічного постачання – заступник або помічник директора з постачання – забезпечує накопичення та збереження спеціального майна, техніки, інструментів, засобів захисту і транспорту. На нього покладається матеріально-технічне забезпечення, будівництва (пристосування) укриттів, проведення евакозаходів, РІНР та інших заходів. В склад керівництва Цивільного захисту об'єкта входять також керівники громадських організацій.

При начальникові ЦЗ об'єкта створюється штаб ЦЗ – орган управління начальника Цивільного захисту. Склад штабу залежить від значення

підприємства. Штаб ЦЗ комплектується як штатними працівниками ЦЗ, так і за рахунок посадових осіб, не звільнених від виконання основних обов'язків, та складається із начальника штабу, його заступників (помічників) з оперативно-розвідувальної роботи, бойової підготовки, а також інших спеціалістів (виходячи із специфіки виробництва чи обстановки). Робота штабу організовується на підставі наказів, розпоряджень та вказівок начальника ЦЗ об'єкта, старшого штабу та рішень місцевої державної адміністрації (органу виконавчої влади). Начальник штабу є першим заступником начальника ЦЗ об'єкта. Йому надається право від імені начальника ЦЗ віддавати накази та розпорядження з питань Цивільного захисту на об'єкті.

Штаб Цивільного захисту здійснює заходи щодо захисту робітників і службовців та забезпечує своєчасне оповіщення населення про загрозу або виникнення надзвичайних ситуацій. Організовує і забезпечує безперервне управління Цивільного захисту. Розробляє план дій органів управління і сил ЦЗ об'єкта з запобігання та ліквідації НС, періодично коригує та організовує його виконання. Організовує та контролює навчання робітників, службовців з Цивільного захисту та підготовки невоєнізованих формувань об'єкта.

На об'єкті залежно від характеру його виробничої діяльності створюються служби ЦЗ: оповіщення і зв'язку; медична; радіаційного та хімічного захисту; охорони-громадського порядку; протипожежна; енергопостачання та світломаскування; аварійно-технічна; сховищ і укриттів; транспортна; матеріально-технічного постачання та інші. На них покладаються виконання спеціальних заходів і забезпечення дій, формувань при проведенні РІНР.

Керівництво службами здійснюють їх начальники, які призначаються наказом начальника ЦЗ об'єкта, з числа начальників відділів, цехів, на базі яких вони створені. Начальники служб зобов'язані підтримувати в постійній готовності сили та засоби служби, знати політичні, моральні і ділові якості підлеглих і проводити з ними виховну роботу, заняття та навчання. Начальники служб беруть участь у розробці плану дій органів управління і сил

із запобігання і ліквідації НС та самостійно розробляють необхідні документи служб. На них покладається своєчасне забезпечення підлеглих формувань спеціальним майном і технікою.

Служба оповіщення та зв'язку створюється на базі вузла зв'язку об'єкта (диспетчерського зв'язку, електроцеху). На службу покладається: організація своєчасного оповіщення керівного складу, робітників та службовців, населення про загрозу та виникнення надзвичайних ситуацій; організація зв'язку та підтримування його у постійній готовності. Крім того, служба усуває аварії на мережах і спорудах зв'язку, що знаходяться в осередках ураження, районах лиха.

Служба радіаційного і хімічного захисту розробляє і здійснює заходи щодо захисту людей, харчоблоків, складів продуктів від дії радіоактивних та отруйних речовин: створює і навчає формування і установи радіаційного та хімічного захисту; здійснює контроль за станом засобів індивідуального захисту, приладів і спеціальної техніки; веде радіаційну та хімічну розвідку, здійснює контроль за опроміненням та зараженням особового складу, проводить заходи щодо ліквідації радіоактивного і хімічного зараження.

Служба енергопостачання та світломаскування створюється на базі відділу головного енергетика. Начальник служби – головний енергетик об'єкта. Служба розробляє заходи щодо забезпечення безперебійного постачання газу, тепла, електроенергії на об'єкт. Здійснює оснащення уразливих ділянок енергетичних мереж різного роду системами та засобами захисту; планує проведення заходів зі світломаскування та підготовчі заходи першочергових відновлюваних робіт; проводить невідкладні аварійно-відновлювальні роботи на енергомережах.

Аварійно-технічна служба організовується на базі виробничого, технічного відділів або відділу головного механіка. Вона розробляє і здійснює заходи щодо захисту унікального обладнання, підвищення, стійкості основних споруд, спеціальних інженерних мереж і комунікацій; проводить невідкладні

роботи по розбиранню завалів, локалізації і ліквідації аварій на комунікаціях та спорудах об'єкта.

Служба сховищ і укриттів створюється на базі відділу капітального будівництва, житлово-комунального відділу, будівельних бригад (цехів). Вона займається відпрацюванням розрахунків укриття робітників, службовців, населення; забезпеченням готовності сховищ і укриттів та контролем за правильністю їх експлуатації; організацією будівництва захисних споруд. На її особовий склад покладається забезпечення своєчасного заповнення сховищ і укриттів за сигналами оповіщення ЦЗ. Крім того, служба бере участь у рятувальних роботах при розкритті завалених сховищ і укриттів.

Служба матеріально-технічного постачання створюється на базі відділу матеріально-технічного постачання об'єкта. Вона розробляє план матеріально-технічного постачання; своєчасно забезпечує формування усіма видами оснащення і продовольства; організовує ремонт техніки і різного майна, підвезення його до ділянок (місць) робіт, здійснює зберігання та облік; забезпечує продуктами та предметами першої необхідності персоналу як на об'єкті так і в місцях розселення (евакуації).

Дії людини, яка отримала інформацію про загрозу та виникнення НС:

- інформування керівництва об'єкта;
- оповіщення керівного складу ЦЗ та персоналу об'єкта;
- порядок та форма доповіді вищій інстанції.

Дії начальника ЦЗ з отриманням інформації про загрозу та виникнення НС:

- віддача розпорядження на збір керівного складу ЦЗ об'єкта;
- доповідь начальника ЦЗ району (міста) про обстановку, яка склалася, прийняті рішення та вжиті заходи;
- прийняття і доведення рішення до підлеглих на запобігання (ліквідацію) НС;

- практичне керівництво проведенням робіт щодо запобігання (ліквідації) наслідків НС і ходом евакуації персоналу (при необхідності);
- щодобове підведення підсумків щодо ліквідації наслідків НС та інформація вищої інстанції.

Дії НШ ЦЗ об'єкта з отриманням інформації про загрозу та виникнення НС:

- постановка завдання старшому оперативної групи, яка виїжджає в район НС, порядок зв'язку, взаємного інформування;
- інформування начальника ЦЗ про НС, організація роботи комісії з НС;
- уточнення обстановки в районі НС, визначення потреби в силах і засобах;
- проведення аналізу та оцінки обстановки, уточнення завдань опер групи;
- підготовка пропозицій щодо першочергових робіт;
- уточнення питань взаємодії;
- при необхідності виїзд в район НС для організації керівництва.

Отже, у четвертому розділі дипломної роботи було розглянуто основні потенційні небезпеки, які можуть очікувати працівників на робочих місцях, знайдено шляхи їх мінімізації, визначена категорія офісного приміщення ТОВ «С-Інжиніринг» за вибухопожежною та пожежною небезпекою та необхідні засоби пожежогасіння. В останній частині розділу розглянуто питання дій працівників та керівників промислового об'єкта у разі загрози виникнення НС.

ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи на тему « Бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві було визначено, що фінансове планування — це процес визначення обсягу фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками підприємства у плановому періоді. Метою фінансового планування є забезпечення господарської діяльності необхідними джерелами фінансування. Плани у фінансовому плануванні розробляються для підприємства і його структурних одиниць з метою визначення майбутніх фінансових результатів

Бюджетування — це необхідна складова фінансового планування, оскільки основою будь-якого оперативного чи поточного фінансового плану є система відповідних бюджетів. Як і поточне планування в цілому, бюджетування спрямоване на поетапну трансформацію стратегічного фінансового плану в систему поточних планів, послідовне їх виконання з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

В основі побудови системи бюджетування закладені певні принципи:

- принцип узгодження цілей передбачає балансування всіх факторів виробництва для досягнення підприємством намічених завдань;
- принцип відповідальності;
- принцип гнучкості.

Метою бюджетування є здійснення періодичного планування фінансово-господарської діяльності підприємства та забезпечення координації, кооперації та комунікації, доведення планів до відома керівників різних рівнів.

Бюджети включаються у більшість контрольних систем. Вони спонукають планувати, виробляти контрольні критерії і покращувати координацію.

У другому розділі дипломної роботи було здійснено аналіз фінансового стану ТОВ «С-Інжиніринг» та розраховано бюджети підприємств на майбутній рік.

ТОВ «С-інжиніринг» - українська інжинірингова компанія, яка входить до складу холдингу SE Group International, розробляє та впроваджує проекти «під ключ» за такими напрямками, як системи електропостачання, системи автоматизації, управління електроприводом, технічна безпека, телекомунікаційні системи, а також пропонує сервісне обслуговування.

Аналіз фінансового стану ТОВ «С-Інжиніринг» виявив занадто високий рівень фінансових ризиків та високу залежність підприємства від позикового капіталу.

Було розроблено такі бюджети ТОВ «С-Інжиніринг» на 2018 рік:

- бюджет продажів (всього у 2018 році заплановано продажів на суму 38116710 грн.);
- виробничий бюджет (за обсягом випуску продукції ТОВ «С-Інжиніринг» лідером є високовольтне електрообладнання - 2448 шт., контрольно-вимірювальні прилади - 1042 шт. та низьковольтне електрообладнання – 1797 шт.);
- бюджет прямих витрат на матеріали (всього за рік сума прямих витрат на матеріали складає 19252181,3 грн.);
- бюджет загальних витрат на закупівлю матеріалів (загальні витрати на закупівлю матеріалів за рік сягають 19506452,4 грн.);
- бюджет прямих витрат на оплату праці (загальні витрати на оплату праці за бюджетний період складають 6650060 грн.);
- бюджет виробничих накладних витрат (сумарна вартість змінних виробничих накладних витрат за рік складає 78514,46 грн., загальна сума постійних витрат за 2018 рік складає 486215 грн.);
- бюджети собівартості виготовленої та реалізованої продукції;

— бюджет витрат на збут (загальна сума витрат за 2018 рік складає 1016134 грн.);

— бюджет податкових платежів (загальна сума податкових платежів підприємства за рік рівна 8148867,2 грн.);

— бюджет виплати заробітної плати (загальні витрати на оплату праці на 2018 рік у сумі 7027859 грн.);

бюджет руху грошових коштів (залишок грошових коштів на кінець першого кварталу 2018 року складає 3082200 грн., на кінець другого кварталу - 4950819,38 грн, на кінець третього кварталу - 7247591,82 грн., на кінець четвертого кварталу – 9984414,61 грн.).

На основі отриманих результатів було розроблено зведений бюджет ТОВ «С-Інжиніринг» за 2018 рік. Він являє собою розрахункову оцінку доходів і витрат підприємства, а також його структурних підрозділів (центрів відповідальності) на майбутній період. Прогнозний баланс опрацьовують, коригуючи баланс за попередній рік з урахуванням усіх тих видів діяльності, що їх прогнозують використовувати протягом бюджетного періоду. За даним прогнозного балансу ТОВ «С-Інжиніринг» на 1 січня 2019 року маємо: статутний капітал складатиме 175500 грн., стаття дебітори займає 3071074 грн., кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги становить 979964,19 грн., на забезпечення виплат персоналу відводиться 13500 грн., поточні зобов'язання за розрахунками з одержаних авансів становлять 7165841 грн., з бюджетом – 780320 грн., зі страхування 105436. Баланс ТОВ «С-Інжиніринг» на 2019 рік складає 13622983 грн.

У зведеному бюджеті заплановано збільшення обсягів виробництва продукції, поліпшення якості виробленої продукції, зростання цін на більш досконалу продукцію (запропоновані ціни оптимальні та конкурентноспроможні), збільшення доходу від реалізації продукції, та як результат – збільшення чистого прибутку ТОВ «С-Інжиніринг».

За даними розробленого звіту про фінансові результати ТОВ «С-Інжиніринг» за 2018 рік чистий прибуток підприємства за 2018 р. складе 4121601 грн.

У третьому розділі дипломної роботи було визначено проблеми процесу бюджетування на сучасних підприємствах та шляхи їх вирішення. Серед основних проблем, що потребують негайного рішення, виділимо нереальність формування фінансових бюджетів, неоперативність складання бюджету, непрозорість бюджету для керівництва та некомплексність бюджетів.

Для повноцінного застосування процесу бюджетування на українській підприємствах потрібні системні зміни. По-перше, модернізація всієї системи стратегічного планування. По-друге, вдосконалення методики бюджетування з огляду на світовий досвід успішних підприємств. Необхідним є впровадження електронних таблиць і перехід до повної автоматизації даного процесу.

Автоматизація процесу бюджетування має велике значення для забезпечення ефективності процесу бюджетування на сучасному підприємстві. Ця складова системи бюджетування є специфічною для кожного підприємства і залежить від регламентації збирання та оброблення внутрішньої інформації про доходи і витрати в обліковій політиці підприємства.

Таким чином, при постановці бюджетування необхідно враховувати методологію бюджетування, що базується на західних принципах фінансового менеджменту і адаптовані до українських умов.

У четвертому розділі дипломної роботи було розглянуто основні потенційні небезпеки, які можуть очікувати працівників на робочих місцях, знайдено шляхи їх мінімізації, визначена категорія офісного приміщення ТОВ «С-Інжиніринг» за вибухопожежною та пожежною небезпекою та необхідні засоби пожежогасіння. В останній частині розділу розглянуто питання дій працівників та керівників промислового об'єкта у разі загрози виникнення НС.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971, № 2542-VIII (зі змінами і доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1971.- додаток до № 50, ст. 375.
2. «Про охорону праці»: Закон України від 14.10.1992, № 2249- VIII (зі змінами і доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1992. - № 49. - ст. 668.
3. «Про оплату праці»: Закон України від 20.04.1995, № 1774-VIII (зі змінами і доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1995. - № 17. - ст. 121.
4. Конституція України від 28.06.1996, № 1401-VIII (зі змінами і доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1996. - № 30, ст. 141.
5. «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність»: Закон України від 16.07.1999, № 2545-VIII (зі змінами і доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 1999. - № 40. - ст. 365.
6. Господарський кодекс України від 04.02.2003, № 2581-VIII (зі змінами і доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 2003. - № 18, 19-20, 21-22, ст.144.
7. Податковий кодекс України від 02.12.2011, № 2477-VIII (зі змінами і доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 2011. - № 13-14, 15-16, 17. - ст. 112.
8. Кодекс цивільного захисту від 02.10.2013, № 2581-VIII (зі змінами і доповненнями) // Відомості Верховної Ради України (ВВР). - 2013. - № 34, ст. 458.
9. Брітченко І.Г. Контролінг [Текст]: навч. посіб. / І. Г. Брітченко, А. О. Князевич. – Рівне: Волинські обереги, 2015. – 280 с.

10. Гоголь Т. А. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємств малого бізнесу [Текст]: монографія / Т. А. Гоголь. – Чернігів: Лозовий В. М., 2014. – 384 с.
11. Косова Т. Д. Аналіз господарської діяльності [Текст]: навч. посіб. / За заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової./ Т. Д. Косова. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 384 с.
12. Стратегія підприємства: адаптації організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів [Текст]: монографія / Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. та ін.; за ред. д-р екон. наук, проф. Наливайка. - К. :КНЕУ, 2013. - 454 с.
13. Управління стратегічними змінами на підприємстві [Текст]: практикум / Є.В. Прохорова, В.Б. Галушко, Н.М. Гаращенко та ін.. - К. : КНЕУ, 2013. - 211 с.
14. Фінанси підприємств: підручник [Текст]/ Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д. та ін.; кер. кол.авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – Восьме вид., перероб. і доп.. – К.: КНЕУ, 2013. – 219 с.
15. Фінансовий менеджмент. Практикум [Текст]: навч. посіб. / Л. Д. Буряк, М. Д. Білик, О. М. Грицино та ін.; за заг. ред. А. М. Поддєрьогіна. – К. : КНЕУ, 2015. – 335 с.
16. Фінансовий аналіз. Практикум [Текст]: навч. посіб. /М. Д. Білик, О. В. Павловська, Н. М. Притуляк та ін.; за заг. та наук. ред. д.е.н., проф. М. Д. Білик. – К. : КНЕУ, 2014. – 474 с.
17. Євтух О.Т. Фінансовий менеджмент для магістрів і не тільки [Текст]: навч. посібник / О.Т. Євтух, О.О. Євтух. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 408 с.
18. Алієв Т. Операція «Координація». План-фактний аналіз у бюджетуванні: організаційні аспекти / Т. Алієв // Управлінський облік і бюджетування. – 2013. – № 6. – С. 74-79.
19. Букресєва Д. С. Трансформація процесу бюджетування, як інструменту підвищення ефективності контролінгу на промисловому

підприємстві, з використанням оптимізаційних блоків / Д. С. Букреєва // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – №23. – С. 59-63.

20. Букреєва Д. С. Фактори прямого впливу на показники бюджету підприємства, як основного інструментарію механізму контролінгу / Д. С. Букреєва // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – №12. – С. 127-132.

21. Висоцька А.В. Управління прибутком на підприємстві та шляхи його покращання / А.В. Висоцька, Ю.В. Гончаров // Технології та дизайн. – 2013. - № 1 (6). - С. 1 – 7.

22. Денисенко Л.О. Шляхи поліпшення процесу формування прибутку на підприємстві / Л.О. Денисенко, Н.В. Сусик // Технології та дизайн. – 2013. - № 1. - С. 1-9.

23. Донін Є.О. Особливості сучасних підходів щодо специфіки класифікації оборотних активів підприємства / Є.О.Донін // Економіка і організація управління. – № 1 (29). – 2018. – С. 75-85.

24. Кругла М.М. Сутність та етапи бюджетування на підприємстві / М.М. Кругла // Збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науковопрактичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» – м. Дніпропетровськ. – Частина 5. Секція 5. – 12 – 13 квітня 2016 р. – С.346-351.

25. Матвеєва Н.В. Проблеми фінансового планування на підприємстві / Н.В. Матвеєва, В.М. Олійник // Економіка суб'єктів господарювання. Наука й економіка. – № 1 (41). – 2016 – С.57-61.

26. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Бюджетування логістичних витрат підприємства / Г.Л. Матвієнко-Біляєва // Глобальні та національні проблеми економіки: 202 Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. – Випуск 9. – 2016. – С. 343-345.

27. Пінчук С.С. Фінансове планування як ключовий елемент в системі управління ефективністю діяльності підприємств / С.С. Пінчук // Економічний форум. – 2017. – № 1. – С. 155-161.

28. Погорелов Ю. С. Оцінювання інформаційної підтримки прийняття стратегічних управлінських рішень на підприємстві / Ю. С. Погорелов, А. Ю. Білоусова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький : ХНУ, 2015. – № 1. – С. 231-236.
29. Ситник Г.В. Генезис і сучасна парадигма фінансового планування / Г.В. Ситник // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 7. – С. 33-48.
30. Смоленюк Р.П. Управління формуванням і використанням фінансових ресурсів / Р.П. Смоленюк // Інноваційна економіка. – 2013. -№ 2 (40). - С. 260-265.
31. Тянь Р.Б. Структурний аналіз грошових потоків із метою підвищення надійності їх прогнозування / Р.Б. Тянь, О.В. Лисенко // Фінанси України. – 2012. – № 5. - С. 110-120.
32. Федчишина Н.М. Сучасне розуміння системи бюджетування: сутність термінів / Н.М. Федчишина // Регіональна бізнес-економіка та управління: науковий виробничо-практичний журнал. – 2014. – №4(44). – С. 136-143.
33. Федчишина Н.М. Принципи, цілі та завдання бюджетування на підприємстві / Н.М. Федчишина // Конкурентоспроможність економіки України в процесі глобалізації: матер. міжнар. наук.-практ. конф. (7-8 травня 2015 р., м. Запоріжжя). – Дніпропетровськ: НГУ, 2015. – С. 124-127.
34. Швець Ю.О. Синергія планування фінансових результатів та процесу бюджетування на підприємстві / Ю.О. Швець, О.О. Коробов // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Випуск 13. Частина 4. – 2015. – С. 100-104.
35. Янковий О.Г. Прогнозування грошових потоків підприємства на основі принципу балансу змінних / О.Г. Янковий, Г.В. Кошельок // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. Том 1. – 2017. – № 1 (49). – С. 309-315.

36. Ясишена В.В. Систематизація основних елементів управління грошовими потоками підприємства / В.В. Ясишена, Л.І. Пославська // Економічний простір. – 2016. – № 106. – С. 241-254.
37. Гайбура Ю.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства / Ю.А. Гайбура, Л.А. Загнітко // Економіка і суспільство. – 2017. – № 9. – С. 968-974. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/167.pdf.
38. Голіков К.Ю. Вдосконалення оцінки ефективності системи управління запасами на підприємстві / К.Ю. Голіков, Л.М. Шульгіна. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/2/8.pdf>.
39. Глушко А.Д. Управління дебіторською заборгованістю в системі забезпечення ефективної діяльності підприємства / А.Д. Глушко // Ефективна економіка. – № 7. – 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6464>.
40. Голинський Ю.О. Оптимізація грошових потоків підприємств та їх прогнозування // Ю.О. Голинський, Л.М. Луців, Д.М. Шпаргала. – Молодий вчений. – № 2 (54). – 2018. – С. 687-690. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/2/159.pdf>.
41. Гудзь Т.П. Формування фінансової рівноваги підприємства: методологічний аспект / Т.П. Гудзь. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/4601/1/8-15-1_copy.pdf.
42. Гудзь О.І. Управління дебіторською заборгованістю відповідно до етапу життєвого циклу підприємства / О.І. Гудзь, О.Б. Мусійовська // Економіка і суспільство. – 2017. – Випуск № 8. – С. 231-235. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/40.pdf.
43. Джерелейко С.О. Функціональна підтримка бюджетування на підприємствах легкої промисловості на основі автоматизованої системи/ С. О. Джерелейко // Економічні науки Scientific Journal «ScienceRise» №4/3(9)2015

С. 53. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_5_1/078-083.pdf.

44. Іпполітова І.Я. Методичний підхід щодо управління товарно-матеріальними цінностями на підприємстві / І.Я. Іпполітова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/73.pdf>.

45. Колосівська О. Управління фінансовими ризиками підприємства в умовах ринкової економіки / О. Колосівська, Г. Машлій. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/15548/2/Conf_2016_Kolosivska_OEnterprise_risk_management_60-61.pdf.

46. Костюк-Пукаляк О.М. Сучасна концепція визначення суті грошових потоків та їх видів / О.М. Костюк-Пукаляк // Молодий вчений. – 2017. – № 8 (48). – С. 449-456. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/8/98.pdf>.

47. Николишин С.Є. Прибуток підприємства та особливості управління ним / С.Є. Николишин // Молодий вчений. – 2017. – № 2 (42). – С. 299-303. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/2/71.pdf> 137.

48. Петренко В.С. Теоретичні та методологічні аспекти грошових потоків на підприємстві / В.С. Петренко, Д.С. Кузнецова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/5/32.pdf>.

49. Пічка А.М. Бюджетування як складова процесу управління підприємством] / А. М. Пічка // Водний транспорт . – 2013. – Вип. 1. – С. 93-97. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vodt_2013_1_18.pdf.

50. Потапова Н.О. Особливості системи управління запасами на підприємствах / Н.О. Потапова, Д.С. Головка // Молодий вчений. – 2017. – № 6 (46) – С. 479-484. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/6/109.pdf>.

51. Савіцький А.В. Сучасні аспекти підвищення прибутку підприємства за умов розвитку ринкової економіки / А.В. Савіцький // Економіка і суспільство. – 2017. – Випуск № 8. – С. 349-353. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/61.pdf.

52. Сергєєва О.Р. Сутність та основні аспекти управління грошовими потоками підприємства / О.Р. Сергєєва // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – Випуск 12, частина 2. – С. 107-110. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/12_2_2017ua/24.pdf.

53. Сердюков К.Г. Роль фінансового планування та прогнозування у забезпеченні фінансової стійкості підприємства / К.Г. Сердюков, Ю.М. Великий, К.С. Лєснікова // Економіка і суспільство. – 2017. – Випуск № 11. – С. 277-282. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/46.pdf 164.

54. Тульчинська С.О. Основи управління прибутком підприємства / С.О. Тульчинська, Т.П. Ткаченко, О.І. Скоробогатий. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/4.pdf.

55. Чуприна Л.В. Деякі аспекти управління дебіторською заборгованістю / Л.В. Чуприна, М.А. Шайтер // Молодий вчений. – 2017. – № 3 (43). – С. 885-889. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/3/202.pdf>.

56. Чуприна Л.В. Роль управління запасами у підвищенні ефективності управління підприємством / Л.В. Чуприна, В.М. Намазова // Молодий вчений. – 2017. – № 4 (44) – С. 784-788. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4/182.pdf>.

57. Щербань О.Д. Види та методи фінансового планування на підприємстві / О.Д. Щербань // Молодий вчений. – 2017. - № 6 (46). – С. 530-534. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/6/121.pdf>.

Додаток А
Дані для аналізу балансу ТОВ «С-Інжиніринг» за 2016 рік

Таблиця А.1

**Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу ТОВ «С-Інжиніринг»
за 2016 рік**

АКТИВ	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	Вертик.ан.		Гориз. ан.	
				поч.	кін.	абс.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи:	1000	31,19	121,50	0,0031	0,0067	90,32	74,30
первісна вартість	1001	62,91	197,24	0,0062	0,0011	134,33	68,10
накопичена амортизація	1002	-31,73	-75,74	0,0031	0,0041	-44,01	58,10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1,35	-	0,0001	-	-	-
Основні засоби:	1010	843,75	1547,64	0,0836	0,0856	703,89	45,50
первісна вартість	1011	1366,88	2357,24	0,1355	0,0265	990,36	42,00
знос	1012	-523,13	-809,60	0,0518	0,0450	-286,47	0,16
Інші необоротні активи	1090	-	-				
Усього за розділом I	1095	876,29	1669,14	0,0868	0,0923	792,86	47,50
II. Оборотні активи							
Запаси	1100	-	-	-	-	-	-
Виробничі запаси	1101	73,71	75,20	0,0073	0,0042	1,49	1,97
Незавершене виробництво	1102	-	-	-	-	-	-
Готова продукція	1103	-	-	-	-	-	-
Товари	1104	3228,26	4875,66	0,3199	0,2696	1647,41	33,80
Поточні біологічні активи	1110	-	-	-	-	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1041,39	3992,76	0,1032	0,2208	2951,37	73,90
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	-	-	-	-	-	-
за виданими авансами		2078,46	3627,86	0,2059	0,2006	1549,40	42,70
з бюджетом	1135	650,70	1278,18	0,0645	0,0707	627,48	49,10
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	-	-	-	-

Продовження додатку А

(продовження табл. А.1)

1	2	3	4	5	6	7	8
з нарахованих доходів	1140	-	-	-	-	-	-
із внутрішніх розрахунків	1145	-	-	-	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	29,57	118,94	0,0029	0,0066	89,37	75,10
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	-	-	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2113,02	2445,66	0,2085	0,1317	332,64	11,70
Готівка	1166	-	-	-	-	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-	-	-	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	-	-	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-	-	-	-	-
Усього за розділом II	1195	9215,11	16414,26	0,9132	0,9077	7199,15	39,30
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	-	-	-	-
Баланс	1300	10091,40	18083,40	1	1	7992,00	83,20

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	Вертик.ан.		Гориз. ан.	
				поч.	кін.	абс.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	-	-	-	-	-
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-	-	-	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-	-	-	-	-
Додатковий капітал	1410	1,35	1,35	0,0001	0,0001	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-	-	-	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-	-	-	-	-
Резервний капітал	1415	-	-	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток	1420	2921,55	4596,48	0,2895	0,2542	1674,95	36,40
Усього за розділом I	1495	2922,89	4597,83	0,2896	0,2543	1674,95	36,40
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Довгострокові кредити банків	1510	-	-	-	-	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-	-	-	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		-	-	-	-	-	-

Продовження додатку А

(продовження табл. А.1)

1	2	3	4	5	6	7	8
Поточна кредиторська заборгованість:		-	-	-	-	-	-
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-	-	-	-	-
за товари, роботи, послуги	1615	2868,08	5887,35	0,2842	0,3256	3019,28	51,30
за розрахунками з бюджетом	1620	407,70	594,14	0,0404	0,0329	186,44	31,40
за у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-	-	-	-	-
за розрахунками зі страхування	1625	-	44,96	-	0,0025	-	-
за розрахунками з оплати праці	1630	-	94,10	-	0,0052	-	-
за одержаними авансами	1635	3891,51	6863,94	0,3856	0,3796	2972,43	43,30
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	-	-	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-	-	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1,22	1,08	0,0001	0,00006	-0,14	-12,50
Усього за розділом III	1695	7168,50	13485,56	0,7104	0,7457	6317,06	46,80
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-	-	-	-	-
Баланс	1900	10091,39	18083,39	1	1	7992,00	83,20

Додаток Б
Дані для аналізу балансу ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік

Таблиця Б.1

Горизонтальний та вертикальний аналіз ТОВ «С-Інжиніринг» за 2017 рік

АКТИВ	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	Вертик.ан.		Гориз. ан.	
				поч.	кін.	асб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи:	1000	121,5	195,48	0,0067	0,0065	73,98	37,80
первісна вартість	1001	197,24	327,24	0,0011	0,0011	130,01	39,72
накопичена амортизація	1002	-75,74	-131,76	0,0041	0,0043	-56,03	42,50
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	-	-	-	-
Основні засоби:	1010	1547,64	2388,56	0,0086	0,0079	840,92	35,20
первісна вартість	1011	2357,24	3549,42	0,0265	0,0275	1192,19	33,60
знос	1012	-809,6	-1160,87	0,0450	0,0380	-351,27	30,30
Інші необоротні активи	1090	-	-	-	-	-	-
Усього за розділом I	1095	3338,28	2584,04	0,0920	0,0850	914,90	35,40
II. Оборотні активи							
Запаси	1100	-	-	-	-	-	-
Виробничі запаси	1101	75,2	150,26	0,0042	0,005	75,06	49,90
Незавершене виробництво	1102	-	-	-	-	-	-
Готова продукція	1103	-	-	-	-	-	-
Товари	1104	4875,66	6732,72	0,2696	0,2222	1857,06	27,60
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3992,76	7243,16	0,2208	0,2391	3250,40	44,90
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	-	-	-	-	-	-
за виданими авансами		3627,86	5087,61	0,2006	0,1679	1459,76	28,70
з бюджетом	1135	1278,18	1995,03	0,0707	0,0659	716,85	35,90
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	118,94	992,52	0,0066	0,0328	873,59	98,90
Поточні фінансові інвестиції	1160	-					
Гроші та їх еквіваленти	1165	2445,66	5508,81	0,1317	0,1818	3063,15	56,80
Готівка	1166						

Продовження додатку Б

(продовження табл. Б.1)

1	2	3	4	5	6	7	8
Витрати майбутніх періодів	1170	-					
Інші оборотні активи	1190	-					
Усього за розділом II	1195	16414,26	27710,1	0,9077	0,9150	11295,86	40,80
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-					
Баланс	1300	19752,54	30294,14	1	1	12210,75	40,30

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	Вертик.ан.		Гориз. ан.	
				поч.	кін.	асб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		81,00	-	0,0027	-	-
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401						
Капітал у дооцінках	1405						
Додатковий капітал	1410	1,35	1,35	0,00007	0,00004	-	-
Емісійний дохід	1411						
Накопичені курсові різниці	1412						
Резервний капітал	1415						
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	4596,48	6552,09	0,2542	0,2163	1955,61	29,80
Усього за розділом I	1495	4597,83	6634,44	0,2543	0,219	2036,61	30,69
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Довгострокові кредити банків	1510						
Довгострокові забезпечення	1520		12,02	-	0,0004	-	-
Усього за розділом II	1595		12,02	-	0,0004	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків	1600						
Поточна кредиторська заборгованість:							

Продовження додатку Б

(продовження табл. Б.1)

1	2	3	4	5	6	7	8
за довгостроковими зобов'язаннями	1610						
за товари, роботи, послуги	1615	5887,35	10031,85	0,3256	0,3311	4144,50	41,30
за розрахунками з бюджетом	1620	594,14	1463,67	0,0329	0,0483	869,54	59,40
за у тому числі з податку на прибуток	1621						
за розрахунками зі страхування	1625	44,96	80,19	0,0025	0,0026	35,24	43,90
за розрахунками з оплати праці	1630	94,10	166,59	0,0052	0,0055	72,50	43,50
за одержаними авансами	1635	6863,94	11904,98	0,3796	0,393	5041,04	42,30
Доходи майбутніх періодів	1665						
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670						
Інші поточні зобов'язання	1690	1,08	0,41	0,00006	0,00001	-0,68	- 166,67
Усього за розділом III	1695	13485,56	23647,68	0,7457	0,7806	10162,13	42,90
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700						
Баланс	1900	18083,39	30294,14	1	1	12210,75	40,30

Додаток В
Консолідований баланс ТОВ «С-Інжиніринг»

Таблиця В.1

Баланс (фінансова звітність) ТОВ «С-Інжиніринг» за 2015-2017 роки

Актив	Код рядка	2015	2016	2017
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	31	122	195
первісна вартість	1001	63	197	327
накопичена амортизація	1002	-32	-76	-132
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1	-	-
Основні засоби:	1010	844	1548	2389
первісна вартість	1011	1367	2357	3549
знос	1012	-523	-810	-1161
Інвестиційна нерухомість:	1015	-	-	-
первісна вартість	1016	-	-	-
знос	1017	-	-	-
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-	-
первісна вартість	1021	-	-	-
накопичена амортизація	1022	-	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	-	-	-
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		-	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-	-
Гудвіл	1050	-	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-	-
Усього за розділом I	1095	1751	3338	2584
II. Оборотні активи		-	-	-
Запаси	1100	-	-	-
Виробничі запаси	1101	74	75	150
Незавершене виробництво	1102	-	-	-
Готова продукція	1103	-	-	-
Товари	1104	3228	4876	6733
Поточні біологічні активи	1110	-	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-	-

Продовження додатку В

(продовження табл. В.1)

1	2	3	4	5
Векселі одержані	1120	-	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1041	3993	7243
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		-	-	-
за виданими авансами	1130	2078	3628	5088
з бюджетом	1135	651	1278	1995
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	-
з нарахованих доходів	1140	-	-	-
із внутрішніх розрахунків	1145	-	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	30	119	993
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2113	2446	5509
Готівка	1166	-	-	-
Рахунки в банках	1167	-	-	-
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-	-
Усього за розділом II	1195	9215	16414	27710
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	-
Баланс	1300	10091	18083	30294

Пасив	Код рядка	2015	2016	2017
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	-	81
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-	-
Додатковий капітал	1410	1,35	1,35	1,35
Емісійний дохід	1411	-	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-	-
Резервний капітал	1415	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2922	4596	6552
Неоплачений капітал	1425	-	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-	-
Інші резерви	1435	-	-	-
Усього за розділом I	1495	2923	4598	6634

Продовження додатку В

(продовження табл. В.1)

1	2	3	4	5
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення		-	-	-
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-	12
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-	-
Страхові резерви, у тому числі:	1530	-	-	-
резерв довгострокових зобов'язань;	1531	-	-	-
резерв збитків або резерв належних виплат;	1532	-	-	-
резерв незароблених премій;	1533	-	-	-
інші страхові резерви;	1534	-	-	-
Інвестиційні контракти;	1535	-	-	-
Призовий фонд	1540	-	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		-	-	-
Короткострокові кредити банків	1600	-	-	-
Поточна кредиторська заборгованість:		-	-	-
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-	-
за товари, роботи, послуги	1615	2868	5887	10032
за розрахунками з бюджетом	1620	408	594	1464
за у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-	-
за розрахунками зі страхування	1625	-	45	80
за розрахунками з оплати праці	1630	-	94	167
за одержаними авансами	1635	3892	6864	11905
за розрахунками з учасниками	1640	-	-	-
із внутрішніх розрахунків	1645	-	-	-
за страховою діяльністю	1650	-	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1	1	0

Продовження додатку В

(продовження табл. В.1)

1	2	3	4	5
Усього за розділом III	1695	7169	13486	23648
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-	-
Баланс	1900	10091	18083	30294