

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Студентки: Темченко Аліни Вікторівни

групи Ф.м-11

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело

(підпис)

Темченко А. В.

Керівник: к. е. н., доцент

(підпис)

Журавка О. С.

Суми 2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри, д.е.н., проф.
_____ Л.Л. Гриценко
«__»_20_____р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи магістра

Студентка групи Ф.м-11 інституту (центру) ННІ БІЕМ СумДУ
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Темченко Аліни Вікторівни

Тема роботи: «Бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві»

Затверджено наказом по СумДУ №1185-VI від «07» грудня 2022 р.

Термін здачі студентом завершеної роботи «14» грудня 2022 р.

Вихідні дані до роботи: нормативні й законодавчі акти, інструкції та положення, матеріали монографій, періодичних видань, підручників і навчальних посібників, звітно-аналітичні дані, фінансова звітність ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», тощо.

Зміст основної частини роботи (перелік питань для розроблення):

Розкрити теоретичні засади та законодавче регулювання процесу бюджетування у системі фінансового планування підприємства, оцінити сучасний стан механізму бюджетування в Україні; надати загальну характеристику фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»; провести оцінку складання бюджетів на підприємстві ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»; охарактеризувати сучасну проблематику системи бюджетування на виробничих підприємствах, запропонувати шляхи удосконалення процесу бюджетування на виробничих підприємствах.

Дата видачі завдання: «07» листопада 2022р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ О. С. Журавка

Завдання прийнято до виконання «07 листопада» 2022р. _____ А .В. Темченко

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи магістра
на тему
«БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ
ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ»
Темченко Аліни Вікторівни

Актуальність теми. В умовах нестабільної економіки та постійному зростанню конкуренції, суб'єктам господарювання слід приділити увагу інструментам управлінському менеджменту для забезпечення безперервного та ефективного провадження своєї діяльності. Актуальність обраної теми дослідження полягає в об'єктивному вивченні системи планування, його принципів, етапів, проблематики процесу бюджетування на сучасному етапі розвитку ринкових умов та пошук шляхів їх подолання.

Поряд із низьким рівнем вивченості вітчизняної системи механізму бюджетування слід відзначити низький ступінь вивченості економічних засад процесу бюджетування у зарубіжних країнах з різними соціально-економічними особливостями.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів процесу бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є економічні взаємовідносини, що виникають в процесі провадження механізму бюджетування.

Предметом дослідження виступають методичні, практичні та теоретичні аспекти механізму бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві.

Для досягнення визначеної мети та вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися наступні загальнонаукові та спеціальні методи наукового дослідження: морфологічного аналізу, синтезу та групування – для деталізації понятійно-категорійного апарату, а саме, для обґрунтування сутності понять «бюджетування», «механізм бюджетування», «бюджет», структурно-логічного аналізу – для визначення послідовності дослідження та представлення

отриманих результатів аналітичної частини роботи, процесний підхід – для розроблення методів планування діяльності на виробничих підприємствах, моделювання – для розробки математичних рівностей, які використовуватимуться для аналізування діяльності підприємства при використанні механізму бюджетування, математичний метод та метод порівняння – для аналізування результатів діяльності виробничих підприємств, які використовують процес бюджетування.

За результатами дослідження сформульовані такі висновки:

– система бюджетування, будучи інструментом внутрішньофірмового фінансового планування та контролю, суттєво підвищує ефективність управління фінансами підприємства, попереджаючи про нераціональне використання фінансових ресурсів як на стадії планування, так і на стадії контролю за їх використанням.

– рекомендовано впроваджувати бюджетування саме як підхід до управління компанією, в першу чергу закріплювати показники, на які начальник відділу може впливати своєю діяльністю і відповідати за них (конкретно по його підрозділу). При плануванні за таким принципом керівник в змозі самостійно проаналізувати отримані «зверху» установки і зрозуміти, який рівень витрат йому треба зробити для досягнення спільних цільових показників.

– у результаті проведеного дослідження системи внутрішнього контролю для ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» запропоновано впровадження механізму операційно-фінансового левериджу, який дозволить максимально контролювати прибуток підприємства.

Отримані в ході роботи результати було представлено на конференції «Економічні проблеми сталого розвитку», а також опубліковано у вигляді фахової статті у фаховому виданні «Вісник СумДУ. Серія «Економіка» [30] та тез доповіді Міжнародної науково-практичної конференції «Обліково-аналітичний та економіко-фінансовий інструментарій управління сучасним підприємством: міжнародний досвід» [31], у IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет конференції «Економічна безпека: держава, регіон, підприємство» 21 січня 2021

р. [32], у Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України» 5-6 грудня 2022 року. [46]/

Наукова новизна полягає в уточненні сутності поняття «бюджетування». Уточнено перелік переваг та недоліків впровадження системи бюджетування як інструмента поточного планування на підприємстві, а також запропоновано використання механізму операціно-фінансового левериджу під час формування бюджету для отримання точних показників впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на прибуток підприємства.

Практична значущість. Запропоновані висновки можуть бути використані дослідниками, власниками та керівниками підприємств при впровадженні системи бюджетування на підприємстві.

Висновки та рекомендації, одержані під час написання роботи можуть бути використані підприємством для покращення організації процесу бюджетування.

Ключові слова: бюджетування, бюджет, процес бюджетування, механізм бюджетування, система бюджетування на виробничих підприємствах, бюджетування у системі фінансового планування, інструменти фінансового управління.

Робота містить сторінок комп'ютерного тексту 66, з них сторінок основного тексту 37, рисунків 15, таблиць 11, список використаних джерел 46, додатки 6.

Рік захисту роботи – 2022 рік.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БЮДЖЕТУВАННЯ У СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Сутність, необхідність і значення бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві.....	10
1.2 Організація системи бюджетування на підприємстві та етапи її складання.....	14
1.3 Особливості складання бюджету на промислових підприємствах.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ТОВ «ВП «ПОЛІСАН».....	24
2.1 Загальна характеристика фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «ВП «ПОЛІСАН».....	24
2.2 Оцінка складання бюджетів на підприємстві ТОВ «ВП «ПОЛІСАН».....	29
2.3 Використання операційно-фінансового левериджу як механізму контролю прибутку у системі бюджетування на прикладі ТОВ ВП ПОЛІСАН.....	37
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46
Додаток А Складові процесу бюджетування.....	49
Додаток Б Зведений бюджет продажів ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» на 2023р.....	50
Додаток В Бюджет виробництва ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» на 2023р.....	52
Додаток Г Бюджет собівартості ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» на 2023 р.....	53
Додаток Е Фінансова звітність ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»	58

ВСТУП

В умовах нестабільної економіки та постійному зростанню конкуренції, суб'єктам господарювання слід приділити увагу інструментам управлінському менеджменту для забезпечення безперервного та ефективного провадження своєї діяльності.

Фінансово-управлінський менеджмент як самостійний інструмент управлінського обліку сформувався внаслідок таких передумов: перехід власності з приватної до корпоративної, розвиток ведення підприємництва, розвитку фінансових технологій, зростання фінансових ризиків підприємств, росту фінансового ринку та інше.

Одним із інструментів фінансового менеджменту є процес бюджетування. Бюджетування – це процес оцінки дохідної та витратної частини на майбутній період часу, характерними ознаками для якого є періодичність, оцінка та аналіз. Основним елементом функціонування процесу бюджетування є написання бюджету. Сам бюджет - це в основному фінансовий план на певний період, в якому висвітлені заплановані доходи та витрати суб'єкта господарювання. Окрім цільового виділення ресурсів, бюджет також може допомогти у встановленні цілей, вимірюванні результатів і плануванні непередбачених витрат.

Проаналізувавши ряд публікацій вчених, можна прийти до висновків, що процес бюджетування все частіше цікавить та розглядається в працях різних вчених, серед яких як закордонні, так і вітчизняні роботи, а саме: Джай К. Шим, Ю.Б. Пронін, З.Є. Шершньова, А.І. Козаченко, В.М. Самочкіна, Л.В. Гнілицька, Т.С. Клебанова, Н.С. Куркін, В.М. Пономарьов, О.М. Бандурка та ін.

Проте, не дивлячись на дослідження бюджетування науковцями, даний процес потребує більш детального вивчення, оскільки на вітчизняних підприємствах механізм бюджетування використовується не всіма суб'єктами господарювання, так як він не є достатньо зрозумілим та точним, оскільки потребує детального вивчення.

Актуальність обраної теми дослідження полягає в об'єктивному вивченні системи планування, його принципів, етапів, проблематики процесу бюджетування на сучасному етапі розвитку ринкових умов та пошук шляхів їх подолання.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є економічні взаємовідносини, що виникли в процесі провадження механізму бюджетування.

Предметом дослідження виступають методичні, практичні та теоретичні аспекти механізму бюджетування на промисловому підприємстві.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів процесу бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві.

Для досягнення визначеної мети та вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися наступні загальнонаукові та спеціальні методи наукового дослідження: морфологічного аналізу, синтезу та групування – для деталізації понятійно-категорійного апарату, а саме, для обґрунтування сутності понять «бюджетування», «механізм бюджетування», «бюджет», структурно-логічного аналізу – для визначення послідовності дослідження та представлення отриманих результатів аналітичної частини роботи, процесний підхід – для розроблення методів планування діяльності на виробничих підприємствах, моделювання – для розробки математичних рівностей, які використовуватимуться для аналізування діяльності підприємства при використанні механізму бюджетування, математичний метод та метод порівняння – для аналізування результатів діяльності виробничих підприємств, які використовують процес бюджетування.

За результатами дослідження сформульовані такі висновки:

– система бюджетування, будучи інструментом внутрішньофірмового фінансового планування та контролю, суттєво підвищує ефективність управління фінансами підприємства, попереджаючи про нераціональне використання фінансових ресурсів як на стадії планування, так і на стадії контролю за їх використанням.

– рекомендовано впроваджувати бюджетування саме як підхід до управління компанією, в першу чергу закріплювати показники, на які начальник відділу може впливати своєю діяльністю і відповідати за них (конкретно по його підрозділу). При плануванні за таким принципом керівник в змозі самостійно проаналізувати отримані «зверху» установки і зрозуміти, який рівень витрат йому треба зробити для досягнення спільних цільових показників.

– у результаті проведеного дослідження системи внутрішнього контролю для ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» запропоновано впровадження механізму операційно-фінансового левериджу, який дозволить максимально контролювати прибуток підприємства.

Отримані в ході роботи результати було представлено на конференції «Економічні проблеми сталого розвитку», а також опубліковано у вигляді фахової статті у фаховому виданні «Вісник СумДУ. Серія «Економіка» [30] та тез доповіді Міжнародної науково-практичної конференції «Обліково-аналітичний та економіко-фінансовий інструментарій управління сучасним підприємством: міжнародний досвід» [31], у IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет конференції «Економічна безпека: держава, регіон, підприємство» 21 січня 2021 р. [32],

Наукова новизна полягає в уточненні сутності поняття «бюджетування». Уточнено перелік переваг та недоліків впровадження системи бюджетування як інструмента поточного планування на підприємстві, а також запропоновано використання механізму операційно-фінансового левериджу під час формування бюджету для отримання точних показників впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на прибуток підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БЮДЖЕТУВАННЯ У СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, необхідність і значення бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві

У системі управлінського менеджменту ключова роль належить процесу фінансового планування, метою якого є спрогнозувати господарські процеси підприємства для отримання подальшої інформації, щоб провадити майбутню діяльність.

На сьогодні, важко переоцінити роль фінансового планування, оскільки за допомогою отриманих даних підприємство реально оцінює фінансовий стан, контролює фінансові ризики та вплив зовнішніх та внутрішніх факторів.

Метою фінансового планування є визначення обсягів фінансових ресурсів, які будуть отримані в майбутньому та раціональних шляхів їх розподілу для отримання максимального прибутку суб'єктом господарювання при мінімальних витратах.

Однією із складових фінансового планування є процес бюджетування. Система бюджетів узагальнює плани підприємства та встановлює жорсткий контроль за запланованими задачами.

Вперше термін бюджет був використаний в 1781 році Францом Жаком Неккером, коли останній продемонстрував звіт Людовіку XVI про фінансовий стан нації, в якому були наведені дані про державні доходи та витрати країни.[3]

Саме слово бюджет пішло від норманського слова «bougette», що в перекладі означало – мішок. Дана назва була обумовлена тим, що в Англії всі державні акти, які містили інформацію про доходи та видатки приносили до парламенту в особливому мішку.

На мікрорівні процес бюджетування почав використовуватися у 2 половині 20 століття в США, Японії та західній Європі.[8]

Вітчизняні практики трактують механізм бюджетування як процес формування інформації по понесеним витратам підприємством та доходів, які плануються отримати суб'єктом господарювання від провадження власної діяльності.

Проте, говорячи про бюджетування необхідно приділяти свою увагу не лише співставленню дохідної та витратної частини підприємства, а й врахувати всі внутрішні та зовнішні чинники, а саме: кон'юнктуру ринку, контроль підрозділів суб'єкта господарювання, рівень інфляції і інші. Тому, необхідно проаналізувати праці різних вчених для узагальнення та визначення економічної сутності поняття бюджетування (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Економічне тлумачення поняття «бюджетування» в вітчизняній та закордонній літературі

Автор	Визначення
Джойл Г. Сігел, Джай К. Шим [3]	це оцінка доходів і витрат протягом визначеного майбутнього періоду часу, який використовується урядами, підприємствами та окремими особами.
І.А. Бланк [5]	це в основному фінансовий план на певний період, як правило, на рік, який, як відомо, значно підвищує успіх будь-якого фінансового починання.
З.Є. Шершньова [4]	це тактична реалізація бізнес-плану.
Є. Харитоновна [7]	це система для постійного відстеження ваших доходів і витрат, щоб збільшити свої заощадження, інвестиції та інші фінансові кошти в довгостроковій перспективі.
Ю.Б. Пронін, В.М. Самочкіна [8]	це перелік усіх передбачуваних доходів і витрат, пов'язаних із конкретним підприємством, для оцінки його прибутковості.
Є.М. Логачова [2]	це процес, який включає: формування, складання, погодження, затвердження, виконання та контроль плану, а в перспективі аналіз виконання запланованих задач.

Джерело: Складене автором на основі джерел [2,3,4,5,7,8]

Проаналізувавши праці науковців та їх тлумачення досліджуваного поняття можна прийти до висновку, що немає чіткого визначення механізму бюджетування, оскільки кожен з проаналізованих авторів не до кінця розкриває економічну сутність поняття бюджетування та не враховує вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, наприклад, З.Є. Шершньова говорить, що бюджетування має бути орієнтованим лише на внутрішні фактори, проте слід зробити висновок, що

бюджетування – це достатньо складний економічний процес, на який впливає рівень інфляції, ринкові відносини, загально-економічний стан держави, демографія та інше.

Для детального ознайомлення з процесом бюджетування слід розібратися з його системоутворюючими складовими, серед яких: головна мета, суб'єкти, критерії складання бюджету (рис. 1.1).

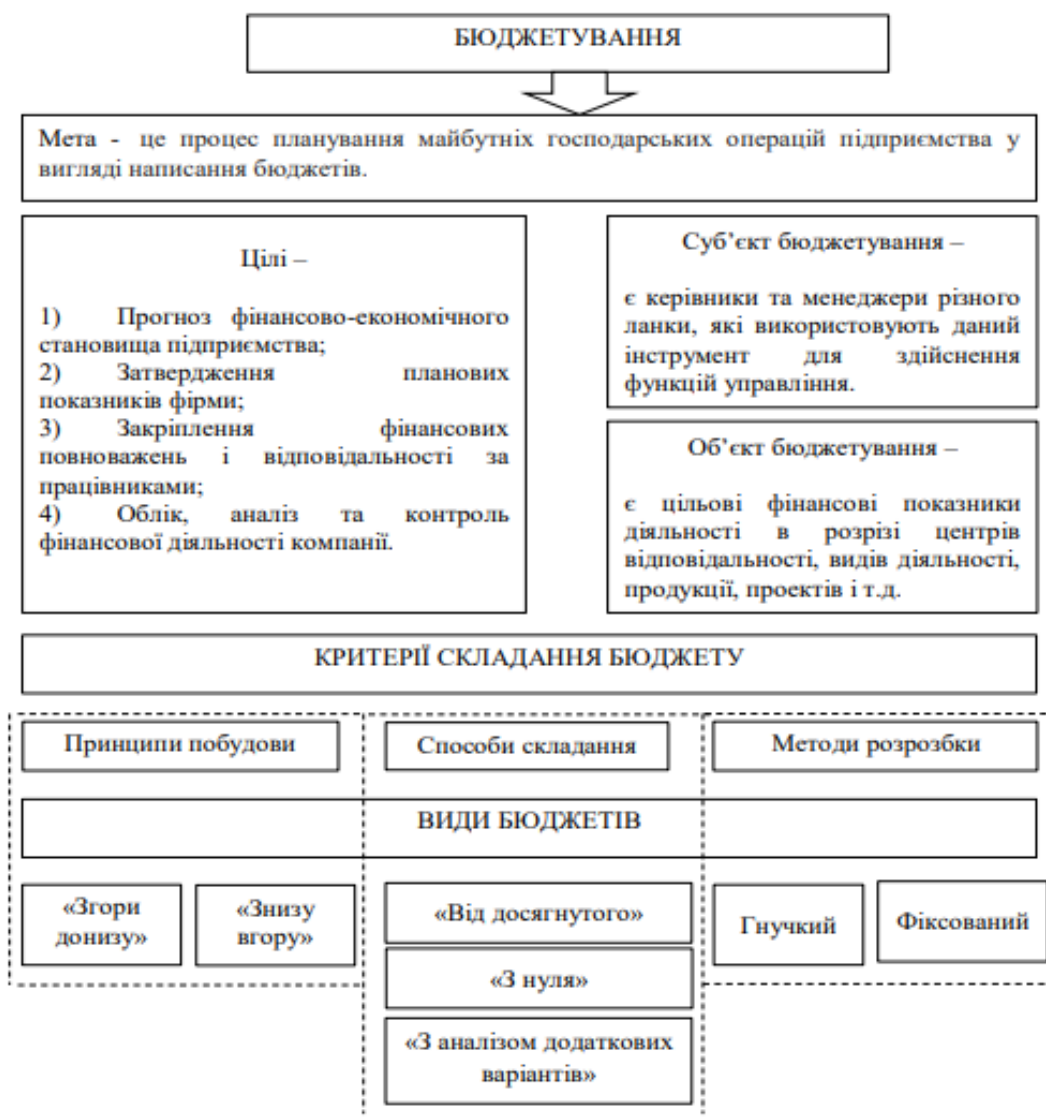


Рисунок 1.1 – Системоутворюючі складові механізму бюджетування

Дослідивши процес бюджетування можна прийти до висновку, що даний механізм є достатньо складним та розгалуженим поняттям, тому доцільно його тлумачити з точки зору процесного підходу.

У загальному плані бюджетування виконує в компанії ряд певних функцій (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Функції бюджетування на підприємстві

Назва функції	Сутність
Інформаційна	У бюджеті є необхідна інформаційна база для повного фінансово-економічного аналізу та контролю провадження діяльності підприємства.
Комунікативна	При правильному розподілі завдань між менеджерами інформація одразу розподіляється за центрами відповідальності, а отже кожен працівник є проінформованим по своїм задачам, крім того співробітники проінформовані про відповідальність і зону обов'язків кожного менеджера.
Приймання рішень та розподіл повноважень	За кожним співробітником закріплений чіткий список задач та термін їх виконання.
Оцінка діяльності	За допомогою отриманих показників, менеджер може проаналізувати фінансово-економічний стан підприємства.
Оцінка тенденцій	На завершальному етапі бюджетування, аналізуючи виконання поставлених задач можна підсумувати чи правильно була обрана стратегія, включені зовнішні та внутрішні фактори, тенденції.
Мотивація працівників	Під час чіткого розподілу обов'язків між персоналом при проведенні аналізу діяльності підприємства можна зробити висновок про ефективність роботи того чи іншого відділу.

Джерело: Складене автором на основі джерел [8,10]

Для ведення безперервного процесу бюджетування на підприємстві необхідні певні умови, без яких функціонування даної системи неможливе:

- обліковий блок;
- програмно-технічний блок;
- аналітичний блок;
- організаційний блок. [12] (Додаток А)

Отже, бюджетування являє собою складний економічний механізм фінансового планування, який розробляється на власний розсуд суб'єкта господарювання, спираючись на визначені нормативні вимоги, передбачені П(С)БО, основною задачею якого є найоптимальніший розподіл ресурсів підприємства (контроль та розподіл витрат) для отримання максимального доходу підприємством при мінімальних затратах, при врахуванні як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Таким чином, бюджетування являється необхідною складовою фінансового планування, так як основою оперативного чи поточного фінансового планування є система формування відповідних бюджетів.

1.2 Організація системи бюджетування на підприємстві та етапи її складання

Бюджетування – це процес розподілу обмежених ресурсів на пріоритетні потреби організації. Тому, однією з проблем, з якою стикаються бізнес-лідери, є розробка правильної стратегії та перетворення цієї стратегії на реальні цілі. Потім ці цілі потрапляють до бюджету.

Коли цілі зафіксовані, можна розробити стратегії їх досягнення. Після того, як стратегія розроблена, буде важливо відстежувати ефективність стратегії, що означає, що потрібно буде створити набір відповідних вимірювань. На завершення можна визначити цілі, які підтримуватимуть прогрес у досягненні цілей і які можна ефективно виміряти.

В цій системі процес бюджетування слугує системним підходом до встановлення цілей, збору історичних даних та інтерпретації цих даних для побудови бюджету навколо цих цілей.[2]

Фактично механізм бюджетування оснований на написанні документу, який містить статті витрат та доходів підприємства, сам документ називається бюджетом підприємства. Процес написання бюджету є достатньо складним та багатограним та являє безперервне коло послідовних задач в декілька етапів:

- спілкування з керівництвом, встановлення цілей та завдань на майбутній період;
- розробка детального бюджету для виконання плану;
- розгляд моделі бюджету та внесення необхідних змін;
- затвердження бюджету;

– аналіз виконання плану.

Оскільки бюджети є динамічним планом, то керівництво може застосувати різні підходи до його написання, проте майже кожен бюджет буде відповідати названій вище структурі. [15]

На початковому етапі відбувається встановлення фіскальних цілей і сумісного рівня витратів, а саме формування політики витрат та розподіл ресурсів відповідно до існуючої політики підприємства. Це є основною метою основних процесів підготовки бюджету. Крім того обговорюються питання, що безпосередньо стосуються організації підготовки бюджету та майбутній механізми контролю за сукупними витратами та стратегічного розподілу ресурсів.

Завданням наступного етапу є складання умовного плану або декількох альтернативних варіантів бюджету на майбутній період. На даному етапі слід врахувати вплив всіх внутрішніх та зовнішніх факторів, а саме: кон'юнктура ринку, рівень інфляції, майбутній ціновий сегмент продукту, що виробляємо, різні види витрат та інше.

Далі відбувається розгляд різних варіантів запропонованих бюджетів та внесення змін до остаточного найоптимальнішого варіанту бюджету. [6]

Останнім етапом є аналіз виконання запланованого бюджету. Бюджет оцінюється на предмет його ефективності в досягненні заявлених цілей і завдань організації. Оцінка, як правило, передбачає перевірку того, як були витрачені кошти, результатів, отриманих у ході витрачання коштів, і рівня ефективності виконання заявлених цілей. Даний етап є своєрідним початком для формування цілей на майбутній період, оскільки проаналізувавши свою діяльність, підприємство вносить корективи в наступний бюджет, тому процес бюджетування є безперервним механізмом, оскільки останній етап є не лише завершальним, а і відправною точкою переходу до першого-початкового етапу.

Суб'єктами господарювання бюджет може складатися на різні періоди. Проте, дослідження показують що більшість підприємств періодом планування обирають один рік, проте значну частку займають і бюджети, які планують діяльність підприємств на один місяць (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Період планування суб’єктами господарювання у 2021р.

Однією з передумов написання бюджету є період початку його написання. Так 84% кореспондентів зазначають, що останній місяць року, що передує написанню бюджету, являється максимальною межею для планування наступного бюджетного року.

Дослідивши статистичні дані за останні роки можемо зробити висновок, що найоптимальнішим для підприємства періодом початку складання бюджету є 4-й квартал, що на один місяць пізніше ніж 5 років тому. Насамперед це обумовлено важкою політичною ситуацією в країні, а отже постійною невизначеністю, що тягне за собою важкість складання економічного прогнозу, по-друге – перейняття досвіду країн західної Європи. [14]



Рисунок 1.3 – Період початку написання бюджету 2017р., 2021р.

Аналізуючи дані статистики приходимо до висновку, що близько 45% суб'єктів господарювання вносять коригування до бюджету не рідше одного разу на квартал, приблизно 25% займаються внесенням даних один раз на місяць. При цьому 53% суб'єктів господарювання готують два сценарії, 38% - один, 10% - три сценарії бюджету, а інші – більше трьох (рис 1.4).

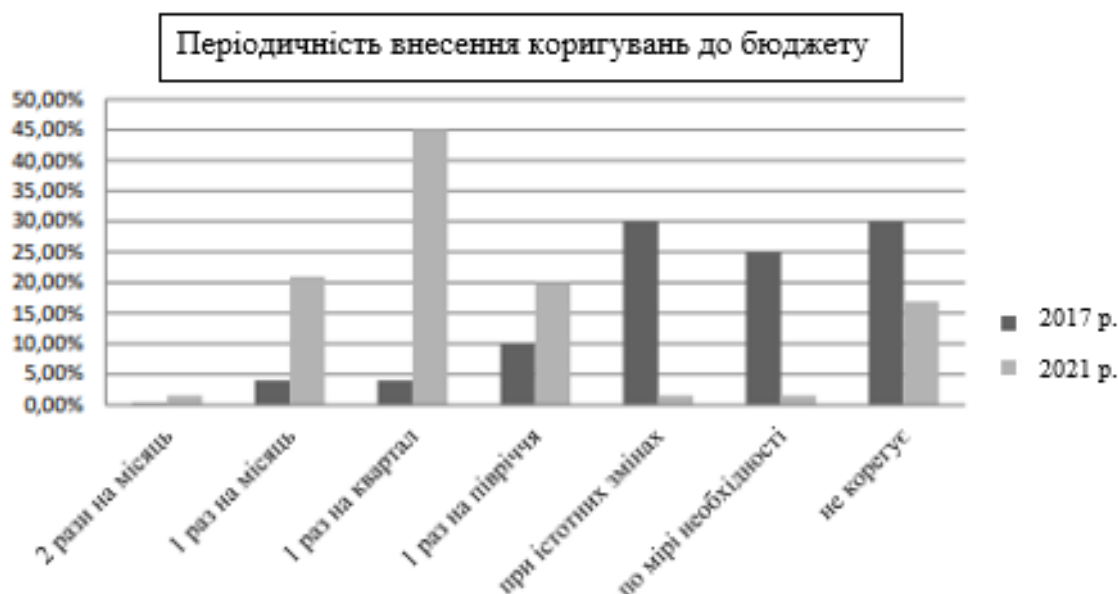


Рисунок 1.4 – Систематичність внесення коригувань до бюджетів за 2017р., 2021р.

Досліджуючи середній рівень деталізації бюджетів, приходимо до висновків, що він становить 7,69 за десятибальною шкалою, крім того даний показник є стійким протягом п'яти років. Це дає відповіді як мінімум на два важливих питання: наскільки важливі та правильні цілі закладені до бюджету та наскільки суттєво їх потрібно контролювати для подальшого виконання.

Таким чином, процес формування бюджету є достатньо трудомістким та деталізованим, який включає ряд поступових та безперервних етапів. Головною задачею є правильний розподіл обов'язків між підрозділами та встановлення каналів контролю та аналізу за виконанням поставлених задач.

1.3 Особливості складання бюджету на промислових підприємствах

Найбільш складним і тривалим є етап розвитку системи бюджетування. Перш ніж приступити до створення цієї системи, необхідно визначити, як саме підприємство буде планувати свою діяльність.

Оскільки нами досліджуються виробничі підприємства, то слід детально проаналізувати основні ознаки та характеристики класифікації видів бюджетів для того, щоб обрати найоптимальніший механізм бюджетування (табл. 1.3.).

Таблиця 1.3 – Критерії оцінки видів бюджетів

Назва характеристики	«Згори донизу»	«Знизу вгору»	«Від досягнутого»	«З нуля»	«З аналізом додаткових варіантів»	Гнучкий	Фіксований
Економність часу			+				+
Трудозатратність	+	+		+	+	+	
Точність		+		+	+	+	
Легкий у розробці	+	+	+				+
Компетентність плануючого бюджет	+	+	+	+	+	+	+
Перекручування даних бюджету з метою власного інтересу	+	+	+	+			+
Вибір найоптимальнішого бюджету					+	+	
Можливість охопити помилки минулого			+				
Ретроспективний характер			+				
Можливість детального аналізу					+	+	
Великі затрати на розробку бюджету				+	+	+	
Характеризує головні цілі компанії	+			+	+	+	

Джерело: Складене автором на основі джерел [22,23,24,28]

Провівши детальний аналіз статистичних даних фахових журналів, що аналізували ведення діяльності більше ніж 200-х підприємств, можемо прийти до висновку, що все більше компаній обирають методику бюджетування - «планування від досягнутого», по-перше, вона є достатньо простою та зрозумілою у розробці, по-друге, в достатній мірі економить трудові ресурси та час (рис 1.5).

Проте високий відсоток підприємств використовують методику «планування з нуля», це може бути по причині відсутності бюджетування на підприємстві взагалі і введенні його на цьому етапі. [7]

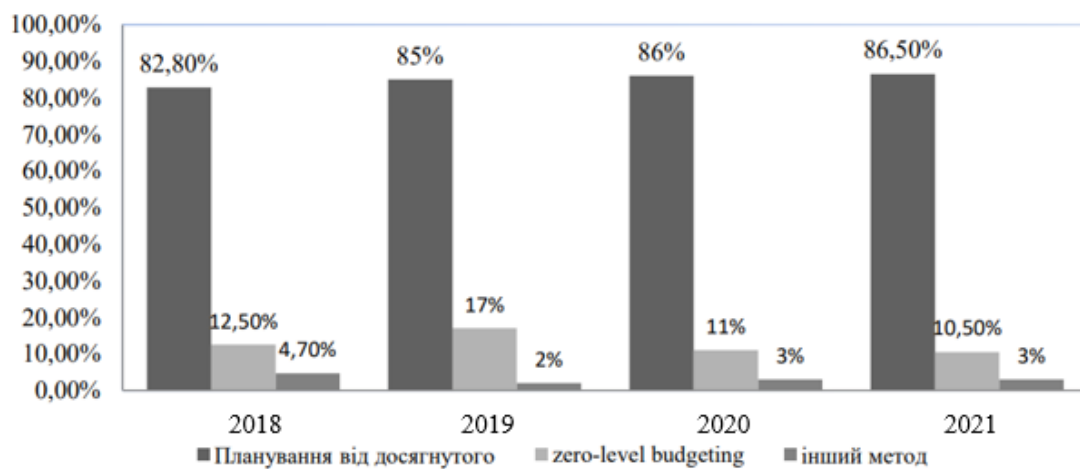


Рисунок 1.5 – Методики складання бюджетів на фірмах 2018-2021 р.р.

Оскільки нами досліджуються виробничі підприємства, то слід зупинити свою увагу саме на гнучких та операційних бюджетах, які найчастіше використовуються цими суб'єктами господарювання. Так як на фіксований бюджет не впливають обсяги виробництва. А спеціальні, основні та допоміжні бюджети впливають на виробництво лише опосередковано, загально та не конкретизують дії кожного відділу, на відміну від операційних. [3]

Гнучкий бюджет – це бюджет, який пристосовується до рівня діяльності чи обсягу діяльності компанії. На відміну від фіксованого бюджету, який не змінюється від сум, встановлених під час створення бюджету, гнучкий бюджет постійно «згинається» відповідно до коливань витрат підприємства. Цей тип бюджетування часто включає змінні ставки за одиницю, а не фіксовану суму, що дозволяє компанії передбачити потенційне збільшення або зменшення грошових потреб. Головними перевагами гнучкого бюджетування є можливість постійного внесення коригувань та залежність результатів діяльності від обсягів виробництва.

Отже, використання гнучких бюджетів дозволяє менеджерам суб'єктів господарювання визначати як частку відхилення від статичного бюджету,

спричинену неправильним прогнозом виробництва, так і частку, спричинену продуктивністю. У той же час аналіз відхилень дозволяє керівникам отримати корисну інформацію та пропозиції для проведення ретельних досліджень для визначення показників економічного суб'єкта. Фактично, аналіз відхилень часто використовується для оцінки ефективності організації, особливо щодо ефективності виробничих факторів і ефективності в досягненні запропонованих цілей.[9]

Щодо використання операційних бюджетів на виробничих підприємствах, то це є найдоцільнішим варіантом, так як враховуючи об'єми таких підприємств, кількість працівників та сотні поставлених задач, важко проконтролювати все спираючись, наприклад, на основний бюджет, а використовуючи операційне бюджетування – принципом якого є розподіл та написання бюджету по кожному підрозділу, контролюються всі поставлені задачі, строки їх виконання та ефективність роботи кожного відділу.

Оскільки написання бюджетів базується на економічно-фінансових показниках, актуально дослідити найбільш вживані аналітичні показники, які використовуються промисловими підприємствами. Протягом останніх десяти років спостерігається тенденція не лише у співставленні доходів та витрат між собою, а й використанні різних фінансових показників: ROI, ROE, EBITDA, EBIT. [17] (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Найактуальніші фінансові показники для складання бюджету 2013, 2018, 2021р.

Необхідно зупинити свою увагу, чому саме ці показники найчастіше використовуються промисловими підприємствами.

Прибуток до сплати відсотків, податків, амортизації та амортизації – також званий EBITDA – це запис суми грошей, отриманих компанією за певний період, до вирахування процентних витрат і податків, а також до врахування зносу та амортизації активів.

EBITDA зазвичай розглядається як вимірювання загальної здатності компанії генерувати готівку, не беручи до уваги, скільки цих грошей буде витрачено на основні витрати.

Показник EBITDA може бути дуже інформативним, якщо використовувати його для порівняння двох схожих компаній. Оскільки витрати грошей на відсотки, податки та амортизацію активів є неминучими для більшості компаній, можна очікувати, що підприємства в тій самій галузі будуть сплачувати подібні податки, використовувати подібні активи та потенційно мати подібну структуру капіталу.

Розрахувати цей показник достатньо просто. Від чистого прибутку віднімаємо фінансові доходи та додаємо фінансові витрати, амортизацію та податок на прибуток.

Проте деякі дослідники вважають, що при відніманні амортизації показник не показує потреби компаній у інвестиціях в основні засоби.

Тому часто з EBITDA розраховують відразу і наступний показник EBIT, який не коригується на амортизацію та розраховується, як: $EBIT = \text{Чистий прибуток} - \text{Фінансові витрати} + \text{Фінансові доходи} + \text{Податок на прибуток}$.

Рентабельність інвестицій (ROI) – це основний показник фінансової ефективності, який використовується для оцінки ефективності інвестицій і порівняння ефективності з іншими інвестиціями. Більшість фінансових і бізнес-концепцій базуються на рентабельності інвестицій, оскільки їхня мета – сказати інвесторам, скільки грошей вони зможуть заробити в майбутньому, якщо зроблять інвестицію прямо зараз.

ROI виражається у відсотках або співвідношенні та обчислюється таким чином - річний дохід або прибуток компанії ділимо на величину поточної інвестиції.

Рентабельність власного капіталу (ROE) – це показник фінансової ефективності, який розраховується шляхом ділення чистого прибутку на власний капітал. Оскільки акціонерний капітал дорівнює активам компанії за вирахуванням її боргу, ROE вважається прибутковістю чистих активів.

ROE вважається показником прибутковості корпорації та її ефективності в отриманні прибутку. Чим вищий ROE, тим ефективніше керівництво компанії отримує прибуток і зростає за рахунок власного фінансування.

Тож найчастіше компанії використовують фінансові показники спираючись на зарубіжний досвід. Основними чинниками при виборі яких є контролінг прибутковості, витрат, інвестованого та власного капіталу.[12]

Оскільки бюджетна система складається з формування різних видів бюджету, слід дослідити механізм поступовості будування одного бюджету за іншим.

Найпершим бюджетом на промислових підприємствах необхідно скласти бюджет продажів. Складається він на основі запланованих прогнозів продажів виготовленої продукції. Вихідною інформацією для його розробки є укладені договори на збут продукції. Планову суму реалізованої продукції необхідно умовно поділити на дві частини – обсяги продукції із сто відсотковою реалізацією та решта, яка необхідна для виконання майбутнього плану.

Наступним є складання бюджету виробництва, оскільки саме від запланованих об'ємів продажів буде залежати процес виробництва, а саме: кількість сировини, заробітна плата працівників, кількість працівників, амортизація ОЗ, логістика і т.д. [16]

Спираючись на бюджет виробництва слід скласти бюджети по: використанню допоміжних матеріалів, постачання матеріалів, прями витрати на оплату праці, бюджет собівартості виготовленої продукції (рис. 1.7).

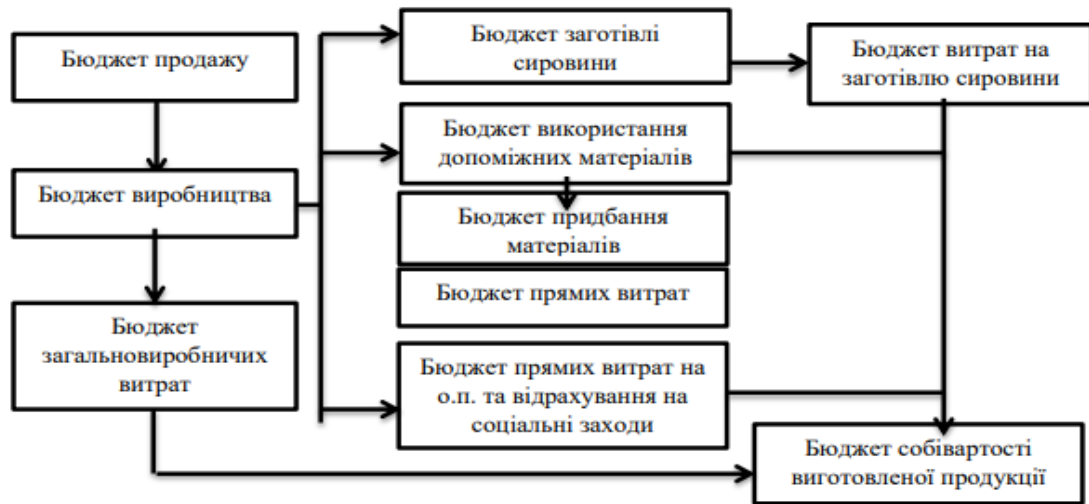


Рис.1.7 – Послідовність формування бюджетів на виробничому підприємстві

Таким чином, підприємство може на власний розсуд запроваджувати індивідуальний механізм організації процесу бюджетування, який спирається на загальноприйняті норми та методології та водночас враховує індивідуальні потреби кожного суб'єкта господарювання: вид діяльності, масштаби виробництва, попит на продукцію, конкуренцію, технологію виробництва, особливості структури витратної та дохідної частини та ряд інших чинників.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»

2.1 Загальна характеристика фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»

Компанія ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» є одним із провідних виробників лакофарбових матеріалів на ринку України, діяльність якої починається з 2003 року.

Впроваджена на підприємстві система управління якістю відповідно до стандарту ДСТУ ISO 9001: 2015 дозволяє стабільно випускати якісну продукцію, забезпечуючи контроль на всіх етапах її виробництва.

Підприємство має добре налагоджену мережу збуту продукції на території України, а також у країнах ближнього і далекого зарубіжжя.

Реалізація продукції власного виробництва проводиться через власні регіональні відділи продажу, які розташовані майже у всіх обласних центрах України.

Підприємство пропонує широкий спектр найбільш затребуваної на ринку алкідної та водно-дисперсійної продукції під торговими марками «Maxima», «Farbex», «Delfi» та «DekART».

Згідно з висновком незалежного аудитора, ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» визнано, як надійного постачальника лакофарбових матеріалів, чесне ведення бізнесу і безперебійне постачання, створення гідних умов праці, захист навколишнього середовища. (Додаток Б)

Середня кількість працівників у 2022 склала 1135 осіб. Ключовий управлінський персонал становив 10 осіб.

Розглянемо динаміку ключових показників фінансової звітності ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», які показують ефективність здійснення виробничого господарської діяльності (табл.2.1).

Таблиця 2.1 – Загальний аналіз даних фінансової звітності ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст, грн		Темп приросту, %		Коефіцієнт зростання	
				2019/2018	2019/2018	2020/2019	2020/2019	2019/2018	2019/2018
Загальна сума активів, тис. грн.	475210	575710	721470	100500	145760	21,15%	25,32%	1,21	1,25
Власний капітал, тис. грн.	93569	110289	121111	16720	10822	17,87%	9,81%	1,18	1,10
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Поточні зобов'язання, тис. грн.	39745	46542	60035	67970	65920	17,10%	28,99%	1,17	1,29
Вартість необоротних активів, тис. грн.	98542	118140	132392	19598	14252	19,89%	12,06%	1,20	1,12
Вартість оборотних активів, тис. грн.	376668	457570	589078	80902	131508	21,48%	28,74%	1,21	1,29
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	688369	785089	856538	96720	71449	14,05%	9,10%	1,14	1,09
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	555125	557115	558600	1990	1485	0,36%	0,27%	1,00	1,00
Інші операційні доходи, тис. грн.	90236	119126	45328	28890	-73798	32,02%	-61,95%	1,32	0,38
Валовий прибуток, тис. грн.	190256	227974	297938	37718	69964	19,82%	30,69%	1,20	1,31

Отже, в даний перелік фінансових показників було включено найбільш важливі інтегральні показники фінансової звітності ТОВ «ВП «ПОЛІСАН». Серед них, загальна сума активів на 2020 рік складає 721 470 тис. грн, що на 25,32% та

на 52% більше, ніж у 2019 та 2018 роках відповідно. Зростання даного показника є позитивним явищем, оскільки даний показник виступає однією з вагомих передумов для розширення виробництва на досліджуваному суб'єкті господарювання. У всі періоди вартість оборотних активів перевищує вартість необоротних. Перевищення питомого відсотка оборотних активів на підприємстві вказує на досить мобільну структуру активів, яка сприяє прискоренню оборотності коштів підприємства. (рис. 2.1)

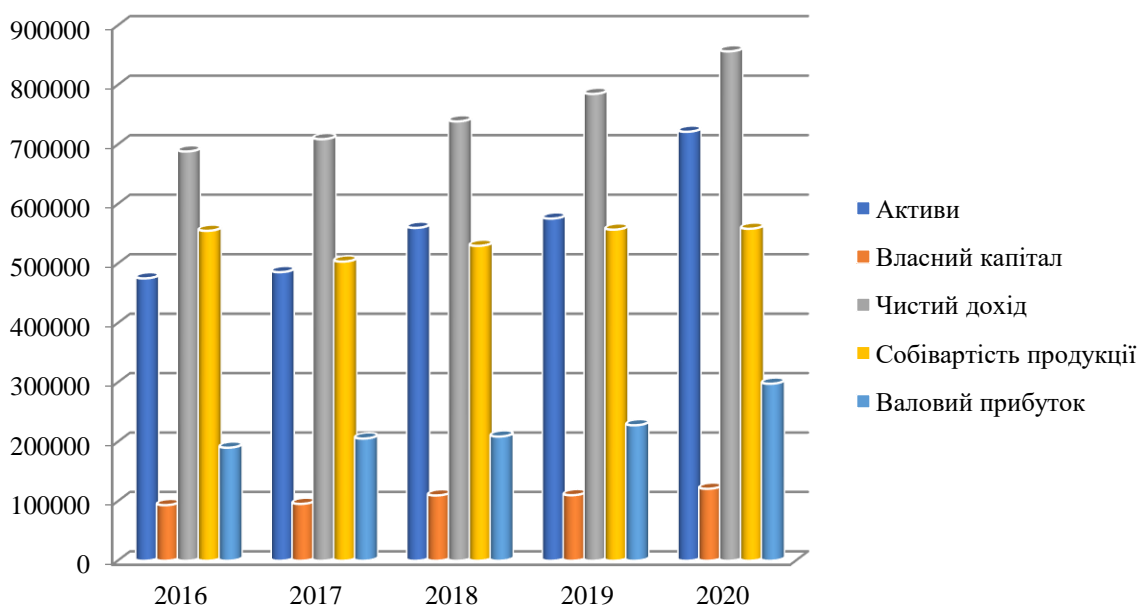


Рисунок 2.1 – Основні показники фінансово-господарської діяльності з ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2016 – 2020 рр., тис. грн.

Проаналізувавши дані рисунку 2.1 приходимо до висновку, що обсяги чистого доходу від реалізації продукції та собівартості реалізованої продукції протягом 2016 – 2020 рр. відбуваються коливання фінансових показників по роках, але в цілому мають прогресивну тенденцію до збільшення. Так валовий прибуток за останні 5 років збільшився на 57% - це пов'язано зі збільшенням кількості продажів.

Собівартість реалізації збільшилась на 0,27% до 558 600 тис. грн. за поточний період з 557 115 тис. грн. у попередньому періоді. Проте даний показник для підприємства має позитивне значення, оскільки якщо порівнювати 2019 рік з

2018 роком, то собівартість була більшою на 0,36%, а вже у 2020 році зменшилась до 0,27%. Це невеликий відсоток і обумовлене недостатнє зменшення собівартості продукції в першу чергу стабільністю витрат на сировину.

Валовий прибуток Товариства збільшився до 297 938 тис. грн за поточний період з 227 974 тис. грн. у попередньому періоді, що на 30,69 % більше порівняно з попереднім роком. Це різниця між чистим доходом та собівартістю. Порівнюючи ці показники між собою, можна спостерігати ефективність використання ресурсів та ведення діяльності підприємства вцілому.

Інший операційний дохід Товариства зменшився на 61,95 % до 45 328 тис. грн за поточний період з 119 126 тис. грн у попередньому періоді. Витрати на збут збільшились на 5,36 % в річному обчисленні до 131 345 тис. грн за поточний період з 124 665 тис. грн у попередньому періоді, це відбувається за рахунок збільшення витрат на логістику.

Фінансовий результат від операційної діяльності, прибуток зменшився на 66,73 % до 52 079 тис. грн. за поточний період з 156 535 тис. грн у попередньому періоді. Це відбулося за рахунок збільшення інших операційних витрат на 92 503 тис. грн, у відсотковому значенні на 188,35%. Такий відсоток спричинений рядом складових:

- від’ємне значення курсових різниць –123 471 тис. грн.;
- списання сумнівних боргів – 8 691 тис. грн.;
- собівартість реалізованих виробів - 5 574 тис.грн;
- інші –3 871 тис. грн.

На рисунку 2.2 наведено динаміку обсягів власного капіталу ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2016 – 2020 рр.

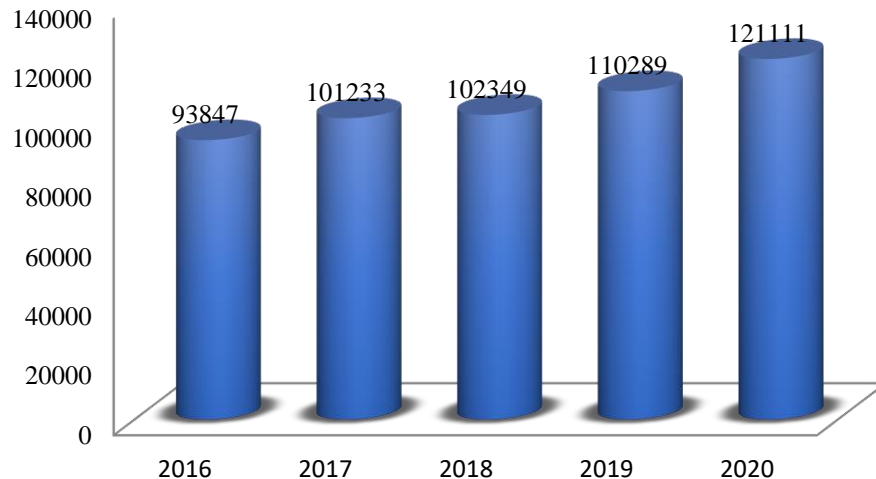


Рисунок 2.2 – Динаміка обсягів власного капіталу ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2016 – 2020 рр., тис. грн.

За даними рисунку 2.2 можна прийти до висновку, що розмір власного капіталу за 2016-2020 роки на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» збільшився на 27264,00 тис. грн. або на 29%. Це відбулося за рахунок збільшенні суми нерозподіленого прибутку підприємства.

Підприємство має у своїй власності основні засоби, які повністю забезпечують безперервне виробництво продукції.

В наступній таблиці наведено основні показники експлуатації основних виробничих фондів ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» 2018-2020р.р. (табл.2.2).

Таблиця 2.2.– Показники використання ОЗ ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2018-2020р.р.

№ з/п	Показник	Роки			Відхилення (+,-)			
		2018	2019	2020	2019/2018		2020/2019	
					абс., тис. грн.	відн., %	абс., тис. грн.	відн., %
1	Коефіцієнт оновлення ОЗ	0,062	0,065	0,0456	0,003	4,8%	0,702	-29,8%
2	Коефіцієнт вибуття ОЗ	0,015	0,003	0,006	-0,012	-80,0%	2,000	100,0%
3	Коефіцієнт зносу ОЗ	0,503	0,451	0,521	-0,052	-10,3%	1,155	15,5%
4	Фондовіддача	7,34	12,35	4,55	5,010	68,3%	0,368	-63,2%
5	Фондомісткість	0,123	0,091	0,312	-0,032	-26,0%	3,429	242,9%
6	Фондоозброєність	12,1	14,12	15,23	2,020	16,7%	1,079	7,9%

Щодо аналізу основних показників, що говорять про ефективне використання ОЗ, можна сказати, що фондвіддача за 2020 рік має негативне значення, головною причиною такого спаду є суттєвим зменшенням доходів підприємства. Щодо показника фондомісткості, то він також має негативне значення, оскільки даний показник характеризує вартість витрат виробничих фондів на одиницю виробленої продукції, які також були збільшені у 2020 році.

Для розуміння спроможності суб'єкта господарювання легко конвертувати свої активи в грошові кошти необхідно дослідити показники ліквідності на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз ліквідності підприємства ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2018-2020р.р.

№	Показник	2018р.	2019р.	2020р.	Норма
1	Коефіцієнт покриття	0,987	0,983	0,981	>1
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,21	0,29	0,39	0,6-0,8
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,36	0,077	0,14	>0
4	Чистий оборотний капітал, тис. грн.	-8223,00	-7851,00	-7534,00	>0

Коефіцієнт покриття дає загальну оцінку ліквідності активів, показуючи, яка сума поточних активів підприємства припадає на одну гривню поточних зобов'язань, даний показник близьиться до 0, що говорить про можливість покриття поточних зобов'язань власними активами підприємства. Аналізуючи коефіцієнт абсолютної ліквідності спостерігаються позитивні зміни, обумовлені збільшенням грошових коштів та можливістю оплатити свої поточні зобов'язання ними.

2.2 Оцінка складання бюджету (ів) на підприємстві ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»

На ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» система бюджетування включає складання бюджетів, які охоплюють різні напрямлення ведення діяльності, інформація по яким потім зводиться в зведений бюджет. Періодом планування на підприємстві є сезон – 1 календарний рік.

Найпершим та найважливішим бюджетом, який складається на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» є бюджет майбутніх продажів, оскільки заплановані продажі компанії є відправною точкою для прогнозування витрат на виробництво, сировину, надходження майбутніх коштів і т.д. Він є достатньо розгалуженим та містить декілька запланованих бюджетів продажів, які потім формують один зведений бюджет. При розробці бюджету продажів враховуються наступні чинники:

- обсяг продажів минулого періоду;
- географію ринку збуту;
- цінову політику;
- сезонність;
- асортимент виготовленої продукції;
- рівень попиту;
- конкуренція;
- виробничі потужності, потенціал, тощо.

Даний бюджет формують по основним видам продукції. У разі великої кількості номенклатури продукції їх групують в однорідні групи, а сам бюджет розраховуються за групами товарів ураховуючи ціни для кожної групи, якщо ж частка отриманого доходу від якогось товару не перевищує 5% в цій групі, то його до бюджету не вносять. Головною метою складання даного бюджету – показати правильні та коректні дані, щодо обсягів продажу, оскільки, навіть при незначних коливаннях показників, ці дані можуть призвести до значного рівня відхилень, які впливають на інші бюджети. Так як на підприємстві виробляється велика кількість

фарби, то для чіткого розуміння рентабельності кожної з них та в цілому, продукти групують за групами в різному розрізі та формують різні види бюджетів продажів:

- в розрізі двох основних груп: алкідів та акрилів;
- в розрізі чотирьох торгових марок: Maxima, Farbex, Delfi, Dekart;
- по групам продукції (емалі, ґрунтовки, шпакльовки, лаки, імпрегнати);
- по кожному продукту окремо;
- по регіональним відділам продажів;
- по торговим мережам.

Розробкою даних бюджетів займається відділ продажів. Розробляється бюджет в програмному забезпеченні «1С:Підприємство 8 Управління виробничим підприємством» за допомогою формування звіту в якому порівнюємо фактичні минулі дані із запланованими. Далі ці ж дані будуть використані і на останньому етапі бюджетування – аналізу виконання плану. Розрахуємо та проаналізуємо зведений бюджет продажів на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», більш детальний можна сформувавши у розрізі різних статей.

Для планування майбутніх продажів на підприємстві завжди порівнюється як мінімум 2 минулих роки, проводиться аналіз темпу росту, розглядається попит на продукт, береться до уваги конкурентне поле та інші основні показники і на основні цих даних та бюджетів по різних статтях будується зведений бюджет продажів. (Додаток Б)

За основу для планування 2023 році в бюджеті продажів були взяті 2021 і 2022 роки. У 2022 році був високий спад рентабельності продукції, такої ситуації не спостерігалось на підприємстві найближчі 10 років. Першочергово це зумовлено введенням воєнного стану в країні та рядом економічних проблем. Проте вже в 2023 році планується збільшення продажів, це зумовлено налагодженням ще більше шляхів збуту за рахунок експорту, а також ставка збуту зроблена на сферу ремонтно-відновлюючих робіт пошкоджених об'єктів в результаті воєнних дій. Найбільше прибутку розраховується отримати від ТМ «Farbex» та «ТМ Dekart». Так як дані ТМ мають найширший сегмент продуктів,

їх кольорів та сфери використання, а також найоптимальніше співставленні ціни та якості (рис 2.3).

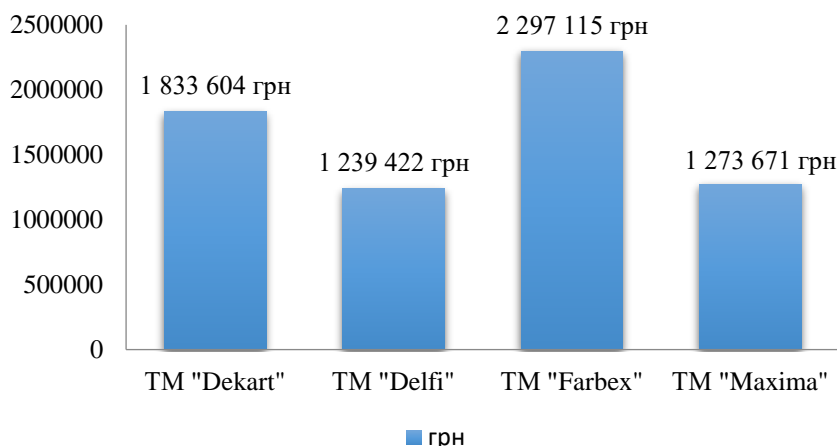


Рисунок 2.3 – Запланований дохід від продажів на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» на 2023 р.

Таким чином, всього у 2023 році заплановано продажів на 6 643 813,52 грн. Поквартально загальна сума продажів буде варіюватися. Найбільше доходів очікується отримати в 2 та 3 кварталі, оскільки починається сезон.

Ціни на продукцію заплановано змінювати у разі підвищення вартості сировини, проте запланований відсоток збільшення ціни на продукцію варіюється від 20% до 40%, це обумовлено різною собівартістю продукції. Також ціну планується регулювати за допомогою акцій. Найбільше доходів розраховується отримати від ТМ «Farbex» у сумі 2 297 115,69 грн за рік, що складає 35% від всіх обсягів продаж, найменше від ТМ "Delfi" – 19%, це обумовлено схожістю продукції ТМ "Delfi" та ТМ "Dekart", проте останній на порядок дешевший, тому клієнт і віддає перевагу ТМ "Dekart". Крім того, планується збільшити обсяг виробництва за рахунок наявного потенціалу та нових каналів збуту, ТМ «Farbex» на 30%, інші ТМ на 20%.

Відповідно до вищенаведених даних табл 2.4 маємо можливість скласти виробничий бюджет ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» на 2023р. (Додаток В)

В якості вихідних даних для формування бюджету слід використати показники бюджету продажів по кожному виду продукції. Далі слід звернути увагу на розміри запасів готової продукції та рівень виробничої потужності підприємства. (рис 2.4)

Бюджет слід формувати в натуральних одиницях, у нашому випадку – кг.

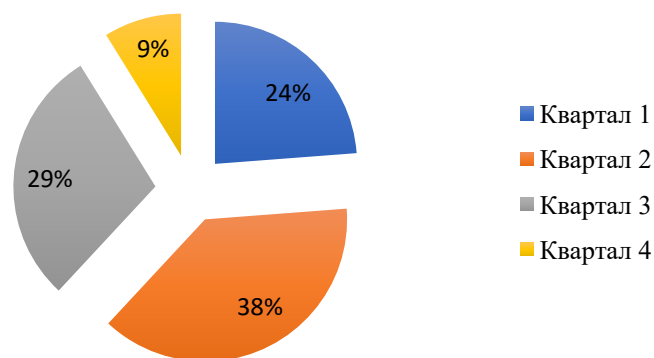


Рисунок 2.4 – Плановий випуск продукції на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» на 2023р.

Отже, найбільше планується вироблятися продукції у 1 та 2 кварталі, це обумовлено підготовкою до сезону. За обсягом випуску продукції на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» лідером є ТМ «Farbex», оскільки саме від неї очікується 35% продажів від усіх.

Запас готової продукції на початок періоду дорівнює кінцевому запасу попереднього періоду. Залишки готової продукції на 1 квартал по всім торговим маркам складає 3%, у 2 кварталі – 32%, 3 кварталі – 41%, 4 кварталі – 24%.

На основі отриманих вище результатів маємо можливість розрахувати бюджет собівартості виготовленої продукції. (Додаток Г)

Розрахувавши бюджет собівартості продукції ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» можемо прийти до висновку, що за рік собівартість продукції ТМ "Dekart" складає 1 833 604,33грн, що складає 28% від усієї собівартості, собівартість ТМ "Delfi" становить 19% від усієї собівартості, що дорівнює 1 239 422,04 грн. Найбільший відсоток собівартості по відношенні до всієї продукції у ТМ "Farbex" – 35%, це обумовлено найбільшою плановою кількістю продажів продукції саме цієї ТМ. Щодо статей витрат, які входять в склад собівартості, то найбільшу частку

займають витрати на прямі матеріали, оскільки зазвичай найбільшою статтею витрат у собівартості продукції є вартість сировини. Так у ТМ "Dekart" вона складає 54%, у ТМ "Delfi" – 70%, ТМ "Farbex" та ТМ "Maxima" – 67% та 72% відповідно. Найменший відсоток складають витрати на пряму заробітну плату та варіюються від 9% у ТМ "Maxima" до 19% ТМ "Dekart", оскільки на виробництво ТМ "Dekart" для отримання таких самих доходів від реалізації продукції потрібно більше трудо-затрат. Виробничі накладні витрати залежать від рівня зайнятості при виготовленні тої чи іншої продукції. (рис 2.5)

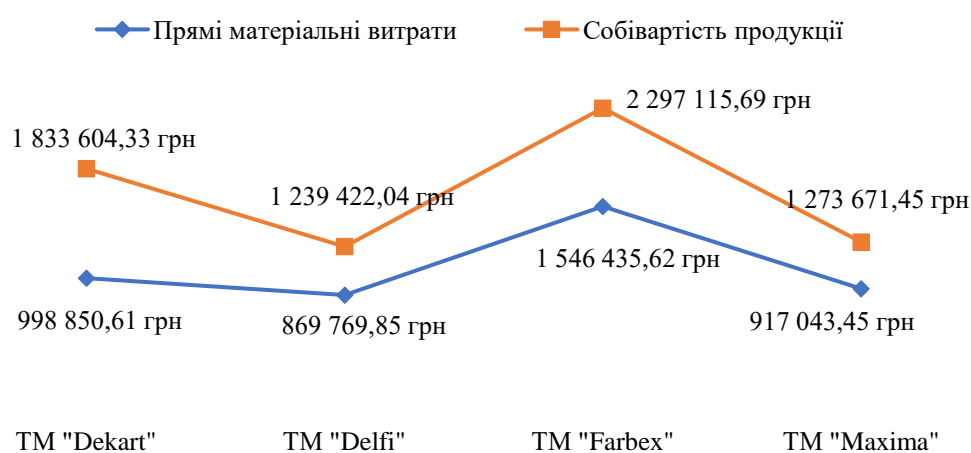


Рисунок 2.5 – Планова собівартість продукції на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» на 2023р.

Далі слід скласти бюджет загальногосподарських витрат, основними статтями витрат, якого є заробітна плата, квартальні платежі, витрати на відрядження, амортизація та інші загальногосподарські витрати. В цілому загальногосподарські витрати збільшились на 9,50% за рахунок збільшення заробітної плати працівників та становлять 22 225 грн.

Наступним бюджетом на основні отриманих даних на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» складають бюджет витрат на збут.

За отриманими даними бюджету витрат на збут ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» загальна сума витрат складає 124 193,56 грн. У першому кварталі ця сума сягає 25 078,01 грн., у другому – 35 296,75, у третьому- 39 757,13, у четвертому – 24 243,66. Серед основних статей виділяємо змінні витрати за ставкою 2% та

постійні витрати підприємства, які щоквартально становлять 14 438,86 грн., а всього 57 755,43 грн., та складають 46,50% від усіх витрат на збут. Сформуємо бюджет витрат на збут на 2023 рік (2.7).

Таблиця 2.7 – Бюджет витрат на збут ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», 2023 р., грн.

Стаття витрат	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	Всього/грн
Обсяг продажу, грн.	1 063 915,77	2 085 789,70	2 513 627,75	980 480,2	6 643 813,1
Ставка змінних витрат на збут,%	1%	1%	1%	1%	-
Змінні витрати на збут, грн	10 639,16	20 857,90	25 136,28	9 804,80	66 438,14
Разом постійних витрат, грн:	14 438,86	14 438,86	14 438,86	14 438,86	57 755,43
Заробітна плата	8 003,6	8 003,6	8 003,6	8 003,6	32 014,49
Орендна плата	4 268,60	4 268,60	4 268,60	4 268,60	17 074,39
Відрадженьня	5 335,75	5 335,75	5 335,75	5 335,75	21 342,99
Амортизація	1 600,72	1 600,72	1 600,72	1 600,72	6,402,90
Реклама	3 735,02	3 735,02	3 735,02	3 735,02	14 940,09
Інші постійні витрати	2 134,30	2 134,30	2 134,30	2 134,30	8 537,20
Разом витрат, грн.	25 078,01	35 296,75	39 575,13	24 243,66	124 193,56

Після отриманих даних по всіх бюджетах, завершальним етапом є складання Бюджетного поквартального звіту про прибуток ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» (табл. 2.8)

Таблиця 2.8 – Бюджетний поквартальний звіт про прибуток ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», 2023 р, грн.

Показник	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	Всього
Дохід від реалізації продукції	1 063 915,77	2 085 789,70	2 513 627,75	980 480,20	6 643 813,42
Собівартість реалізованої продукції	715 932,07	1 408 130,57	1 688 972,23	666 785,51	4 479 820,39
Валовий прибуток	347 983,70	677 659,13	824 655,52	313 694,69	2 163 993,03
Операційні витрати:	30 634,26	40 853,00	45 131,38	29 799,91	146 418,56
Загальногосп. витрати	5 556,25	5 556,25	5 556,25	5 556,25	22 225,00
Витрати на збут	25 078,01	35296,75	39575,13	24243,66	124193,56
Операційний прибуток	317 349,44	636 806,13	779 524,14	283 894,78	2 017 574,47
Податок на прибуток	57 122,90	114 625,10	140 314,34	51 101,06	363 163,40
Чистий прибуток	260 226,54	522 181,03	639 209,79	232 793,72	1 654 411,06

За даними бюджетного звіту про прибуток ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» загальна сума операційного прибутку за рік складає 2 017 574,47 грн. Так найбільший

прибуток планується отримати у другому та третьому кварталі - 636 806,13 грн та 779 524,14 грн відповідно та складає 32% та 39% відповідно. Найменше операційного прибутку слід очікувати у четвертому кварталі, це обумовлено не сезоном виробництва лише 14%, що становить 283 894,78 грн. (рис 2.6)

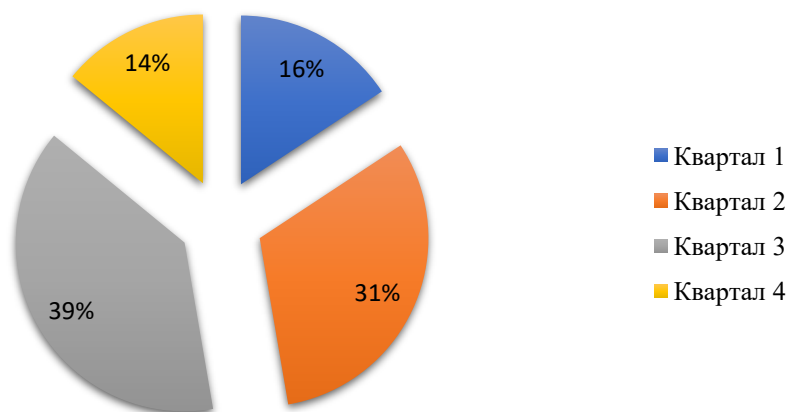


Рисунок 2.6 – Плановий прибуток на 2023р. на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»

ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» є платником податку на прибуток на загальних підставах, а отже ставка податку на прибуток складає 18%. Отже, загальна сума податку на прибуток за 2023 рік складе 363 163,40 грн. Планова сума чистого прибутку за 2023 рік складає 1 654 411,06 грн.: 260 226,54 грн – у першому кварталі, 522 181,03 грн – у другому кварталі, у третьому - 639 209,79 грн, а в четвертому - 232 793,72 грн.

Отже, бюджетування являється таким інструментом бізнесу, який дає можливість керівництву спланувати рух грошових коштів, поєднати маркетингові та фінансові плани підприємства для подальшого планування розвитку підприємства та коригування напрямів його діяльності у разі виникнення питань.

Оскільки система бюджетування має безпосередній вплив на рух грошових коштів, формування собівартості, доходу а на кінцевому етапі і прибутку, доцільно оцінити ефективність використання механізму фінансового планування на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН».

Таблиця 2.7 – Оцінка ефективності процесу бюджетування на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2016-2020 р.р.

Напрямки фінансової політики	Об'єкт стратегічного планування	Рік					Нормативне значення
		2016	2017	2018	2019	2020	
Управління фінансуванням поточної д-ті	Рентабельність продукції	1,30	1,35	1,38	1,40	1,53	≥ 0
	Рівень операційних витрат	144567	150456	153456	148999	146418	<
Управління прибутком	Прибуток від операційної діяльності	880567	900678	1120345	1345567	2017574	≥ 0
	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	1232793,8	1260949	1568483	1745567	2622846	≥ 0

Отже, проаналізувавши показники управління фінансуванням поточної діяльності та управління прибутком підприємства, важко недооцінити використання механізму процесу бюджетування, оскільки всі показники мають прогресивне значення та постійний ріст, це говорить про правильно сформовану систему бюджетування та позитивний вплив на фінансовий стан підприємства.

Таким чином, бюджетна система на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» достатньо налагоджена. При написанні бюджету використовуються найзручніші програмні продукти, що забезпечують своєчасність та актуальність даних, можливість постійного внесення даних та їх редагування. Процес затвердження бюджетів є також в повній мірі налагодженим та чітким, оскільки за кожним керівником та його відділом закріплюються планові показники та зона відповідальності.

2.3 Використання операційно-фінансового левериджу як механізму контролю прибутку у системі бюджетування на прикладі ТОВ ВП ПОЛІСАН

Оскільки підприємства існують в ринкових умовах, то не потрібно недооцінювати вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства, серед яких: конкуренція, галузеві особливості, регіональне розташування, інфляція та інше.

Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання спрямована на отримання максимального прибутку при мінімізації витрат, проте слід враховувати, що рівень бажаного прибутку залежить від раціональності використання наданих фінансових ресурсів. Говорячи про цей випадок, то у підприємства з'являється виробничий ризик.

Важливою складовою виробничого ризику виступає операційний ризик в межах операційної діяльності підприємства, який характеризується, як невпевненість у плануванні майбутніх оборотів. Тому необхідно його враховувати при складанні бюджету.

Кількісне оцінювання ризиків відбувається за рахунок аналізу чутливості прибутку підприємства – левериджу.

Операційний леверидж характеризує співвідношення виручки та прибутку до сплати податків та відсотків та полягає в тому, що будь-яка зміна виручки впливає на ще більш значну зміну прибутку до сплати податків та відсотків, оскільки це зумовлено наявністю у суб'єкта господарювання постійних операційних витрат, що не змінюються при зростанні чи зменшенні виручки.

За допомогою використання операційного левериджу можна дізнатися, на скільки відсотків зміниться прибуток до сплати податків та відсотків за умов зміни обсягів продажів на 1 %. (2.1)

$$ОЛ = \Delta EBIT / \Delta Q, \quad (2.1)$$

де ОЛ – операційний леверидж, %.

$\Delta EBIT$ – приріст прибутку до сплати відсотків та податків, %;

ΔQ – приріст обсягів продаж у натуральних одиницях, %.

Проте оцінка дії операційного левєриджу за даною формулю не завжди може бути коректною, оскільки часто спостерігається відсутність прогнозів зростання прибутку підприємства до сплати податків та відсотків.

Тому, при відсутності даних щодо зміни ЕВІТ слід оцінити вплив операційного левєриджу спираючись на теорію беззбитковості. (2.2)

Виходячи з вище наведеної формули, легко вивести дві формули, які врахують точку беззбитковості діяльності підприємства.

$$ОЛ2 = \frac{(P-АVC)*Q}{ЕВІТ} = \frac{ЕВІТ+FC}{ЕВІТ} = \frac{СМ}{ЕВІТ} = \frac{СМ}{СМ-FC} \quad (2.2)$$

де Р – ціна продукції, грн;
АVC – середні змінні витрати, грн;
Q – обсяг реалізації, грн;
FC – постійні витрати, грн;
СМ – маржинальний дохід, грн.

Далі виведемо ОЛ2. (2.4)

$$СМ = FC + VC + ЕВІТ - VC = ЕВІТ + FC \quad (2.4)$$

де VC – змінні витрати

Найбільший вплив операційний левєридж має тоді, коли обсяг продажів наближається до точки беззбитковості. Це обумовлене тим, що значення прибутку близиться до нуля. Таким чином, висока частка постійних операційних витрат характеризується високим впливом операційного левєриджу на них та свідчить про високий рівень ризику, який виникає по причині того, що постійні витрати підприємства визначаються за рахунок раніше вибраної структури активів підприємства, а якщо обрана структура була помилковою, то отриманих поточних доходів буде недостатньо для покриття всіх витрат.

Ще однією складовою левериджу є фінансовий леверидж, відрізняється від операційного зоною впливу, так як операційний впливає на прибуток до сплати податків та відсотків, а фінансовий леверидж має вплив саме на чистий прибуток.

Сила впливу фінансового левериджу полягає в наступному: при зміні прибутку до сплати податків та відсотків відбувається зміна чистого прибутку.

Дія фінансового левериджу починається там, де припиняється дія операційного левериджу. По суті, леверидж фінансовий – це другий етап з двох у механізмі посиленого контролю за прибутком. На першому етапі контролюється вплив зміни обсягів всіх продажів на прибуток до сплати податків та відсотків, а вже на другому фінансовий керівник може використати отриману фінансову інформацію для впливу зміни прибутку до сплати податків та відсотків на зміну самого чистого прибутку.

Для оцінки дії фінансового левериджу найчастіше використовують коефіцієнт фінансового ризику. (2.5)

$$\text{КФР} = \text{ПК} \setminus \text{ВК} \quad (2.5)$$

де КФР – коефіцієнт фінансового ризику;

ПК – позиковий капітал;

ВК – власний капітал.

Отже, чим вищий рівень позикового капіталу, тим вищий рівень фінансового ризику та рівень фінансового левериджу. Це обумовлено тим, що є платежі, які є обов'язковими і у випадках нестачі прибутку виникає необхідність ліквідації певної частини активів для фінансової стабільності підприємства.

Оскільки на прибуток впливають різні економічні складові, виділяють декілька методик оцінки впливу фінансового левериджу. (2.6)

$$\text{ФЛ1} = \Delta \text{ЧП} / \Delta \text{ЕВІТ} \quad (2.6)$$

де ФЛ1 – фінансовий леверидж, %;

$\Delta \text{ЧП}$ – приріст чистого прибутку, %;

Виведемо з формули ФЛ1 формулу ФЛ3. (2.7)

$$\text{ЧП} = (\text{ЕВІТ} - \text{I}) \times (1 - t) \quad (2.7)$$

де t – ставка податку, виражена десятковим дробом;
 I – річні фінансові витрати в грошовому вимірі.

Оскільки $\Delta \text{I} = 0$, то

$$\Delta \text{ЧП} = \Delta \text{ЕВІТ} \times (1 - t) \quad (2.8)$$

Тоді:

$$\text{ФЛ1} = (\Delta \text{ЧП} / \text{ЧП}) (\Delta \text{ЕВІТ} / \text{ЕВІТ}) = (\text{ЕВІТ} \times (1 - t) \times \text{ЕВІТ}) = ((\text{ЕВІТ} - \text{I}) \times (1 - t) \times \text{ЕВІТ}) = \text{ЕВІТ} / \text{ЕВІТ} - \text{I} = \text{ФЛ3} \quad (2.9)$$

ФЛ3 аналізує у скільки разів прибуток до сплати податків та відсотків вищий за оподаткований прибуток. Нижньою межею показника виступає одиниця. Чим вищий обсяг позикових коштів, тим більша сума відсотків виплачувана за ними і тим вищий рівень впливу фінансового левєриджу.

Якщо суб'єкт господарювання використовує одночасно і операційний і фінансовий левєридж, то відбувається двоетапний контроль за зміною об'ємів продажів, що потім впливає на зміну прибутку підприємства. [2.8]

Таблиця 2.8 – Показники операційно-фінансовий левєридж на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2019-2023р.р.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023/план
Коефіцієнт операційного левєриджу	1,04550	1,0455	1,0227	1,0185	1,0509
Операційний левєридж, %	1,04%	1,04%	1,02%	1,09%	1,05%
Коефіцієнт фінансового левєриджу	4,2477	4,2200	4,9571	4,7859	4,5689

Значення впливу операційного левериджу в 1,0509 означає, що при зменшенні виручки від реалізації продукції лише на 1%, прибуток підприємства скоротиться на 1,05% відповідно, якщо виручка скоротиться на 10 %, то прибуток впаде вже на 10,5%. [2.7]



Рисунок 2.7 – Коефіцієнт операційного левериджу на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2019-2023р.р.

Щодо ефекту фінансового левериджу, то вважається, що нормальне значення коефіцієнту фінансового левериджу дорівнює 1 – коли відбувається рівність між позиковими та власними коштами підприємства. Якщо значення цього коефіцієнту більше 1, це означає що в підприємства висока кількість позикових коштів, яка з однієї сторони надає можливість підприємству за рахунок позикових коштів підвищувати прибуток, а з іншої – підвищує ступінь ризику та зменшує фінансову стійкість підприємства. З іншого боку, якщо коефіцієнт має низьке значення, то це говорить про недостатнє використання позикових коштів підприємством, яке може призвести до зменшення рентабельності підприємства.

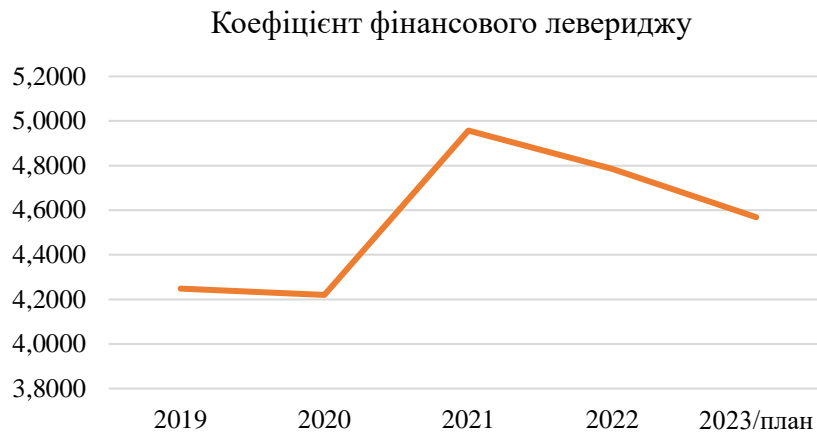


Рисунок 2.8 – Коефіцієнт фінансового левериджу на
ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2019-2023р.р.

На ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» коефіцієнт фінансового левериджу має високе значення, що говорить про високу частку позикових коштів у частині власного капіталу. Проте протягом 5 років даний показник має достатньо стабільне значення, що говорить про впевненість підприємства у залученні цих коштів у провадження власної діяльності.

Отже, операційно-фінансовий леверидж полягає в залежності прибутку від зміни обсягу продажів та показує на скільки відсотків може змінитися прибуток при зміні обсягів продажів на 1%.

Отже, при використанні процесу бюджетування слід враховувати не лише внутрішні чинники, а і зовнішні. Оскільки діяльність будь-якого підприємства спрямована на отримання максимального прибутку при мінімізації витрат, то варто не лише планувати свою діяльність, а і аналізувати вплив цих показників на прибуток та інші статті активів та пасивів. За допомогою двоетапного процесу операційно-фінансового левериджу контролюється зміна прибутку при зміні обсягів продажів.

ВИСНОВКИ

Під час написання даної роботи було виконано поставлені завдання: досліджено економічну сутність, зміст та принципи «бюджетування», проаналізовано основні етапи та функції бюджетування, розкрито методи розробки бюджету, проаналізовано бюджетну систему на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», складено зведений бюджет на досліджуваному підприємстві, проаналізовано шляхи удосконалення процесу бюджетування за рахунок впровадження автоматизованих систем.

Сучасна модель управління фінансами підприємства вимагає постійної координації прийнятих рішень, методом розробки, контролю та аналізу за допомогою системи бюджетування. Бюджетування реалізовує оперативне та поточне фінансове планування, забезпечує їх взаємозв'язок та підпорядковує головні фінансові стратегії підприємства. Тому процес бюджетування являється необхідною складовою фінансового планування, оскільки через нього здійснюється безперервний контроль за всіма ресурсами підприємства.

Поняття бюджетування все частіше досліджується вітчизняними та закордонними науковцями, що дає можливість визначити та розкрити основну сутність цього фінансового поняття, насамперед це достатньо складний економічний механізм управлінського процесу, який розробляється на власний розсуд підприємства, спираючись на основні нормативи, передбачені П(С)БО, головним завданням якого є розподіл ресурсів відповідно до головних стратегій підприємства, враховуючи як внутрішні, так і зовнішні фактори.

Процес бюджетування є перспективним інструментом не лише фінансового планування, а й фінансового контролю. При використанні такого механізму підвищується ефективність розподілу всіх ресурсів підприємства, водночас відбувається застереження від нераціональних витрат.

Процес бюджетування є складним та багатоетапним механізмом. На першому етапі відбувається фінансове планування, тобто розподіляються витрати та можливі отримані доходи, враховуючи всі внутрішні та зовнішні чинники.

Також важливим моментом максимальна деталізація інформації, незважаючи на трудомісткість цього процесу, оскільки саме за допомогою високого рівня деталізації, керівники зможуть застрахувати підприємство від незапланованих вимушених витрат. Бюджетний контроль починається з початкового моменту фінансування виробництва процес.

Крім того, використовуючи даний механізм, виконується основна мета провадження діяльності – отримання максимального прибутку при мінімізації витрат з урахуванням головних стратегічних цілей підприємства.

Проте, процес бюджетування достатньо трудомісткий та довготривалий процес. Однією із глобальних проблем є неактуальні застарілі програмні продукти та самі способи ведення бюджетування, так суб'єктом господарювання можуть використовуватися застарілі методи, що надають неправдиву та неактуальну інформацію.

Пишучі бюджет, потрібно розуміти, що універсальних методів, які суворо регламентовані законодавством та іншими нормативними актами не існує. Отже, і внутрішньфірмова система бюджетування може відрізнятись. Тому механізм бюджетування запроваджується на розсуд компанії та обирається найоптимальніший вид бюджетування.

Таким чином, бюджетування – це самостійно розроблена система управління, яка являється унікальною для кожного підприємства. У даній роботі проаналізовано бюджетну систему ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», що базується на управлінському обліку і формується за допомогою програмного забезпечення «1С:Підприємство». На сьогодні, даний вид складання бюджету є актуальним та зручним у використанні. Оскільки бюджетні дані в реальному часі можна постійно оновлювати, коригувати, крім того є постійний доступ всіх необхідних працівників до необхідної інформації.

Бюджетна система ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» є достатньо налагодженою. Відповідальність розподіляється між директорами кожного відділу, а сам бюджет затверджується на засіданні директорів керівником підприємства. Кожен бюджет

містить повну деталізацію по кожному фінансовому показнику та постійну актуальну інформацію.

Проте на сьогодні все важче контролювати прибуток будь-якого підприємства, зважаючи на постійний вплив зовнішніх та внутрішніх факторів. Оскільки бюджетна система на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» достатньо налагоджена, то варто приділити увагу контролю прибутку підприємства. Даний процес достатньо просто налагодити при використанні двоетапного механізму операційно-фінансового левериджу. При його використанні суб'єкт господарювання має можливість контролювати рівень впливу доходів та їх вплив на запланований прибуток, а також проаналізувати рівень ризику та фінансової стабільності власного капіталу підприємства.

Отже, бюджетування як технологія управління - це не тільки інструмент планування. Це також інструмент для контролювати ділову ситуацію і фінансовий стан компанії в цілому або в цілому окремий бізнес. З розробкою бюджету підприємства на період управління компанією отримує чіткий план дій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Джай К. Шим, Джойл Г. Сігел. Основи комерційного бюджетування. Покрокове керівництво для нефінансових менеджерів: навч.посіб, СанктПетербург, 2001. 496 с.
2. В.М. Самочкіна, Ю.Б. Пронін, Є.М. Логачова. Гнучкий розвиток підприємства: ефективність і бюджетування, Київ, 2000. 352 с
3. Бланк І.А. Управління активами і капіталом підприємства: навч.посіб, Москва, 2003. 44 с.
4. З.Є. Шершньова. Стратегічне управління: навч.посіб, Київ, 2004. 699 с
5. Харитонова О.Н. Основні концепції розробки бюджету економічного суб'єкта: навч.посіб, Москва 2001. 49 с.
6. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проектів: навч.посіб. Одеса, 2014. 243 с.
7. Журнал «Фінансист» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/announce.php?edition=17>.
8. Медвідь Л. Г. Особливості бюджетування у цукровому виробництві: навч.посіб, Львів, 2014. 176 с.
9. Журнал «Harvard Business Review» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hbr.org/magazine>.
10. Догадайло Я.В. Удосконалення бюджетування як управлінської технології: навч.посіб. Харків, 2015. 245 с.
11. Бандура З.Л. Облік і аналіз в системі стратегічного управління підприємством: навч.посіб. Львів, 2016. 247 с.
12. Колісник М.В. Бюджетування як шлях до ефективного управління: навч.посіб, Миколаїв, 2015. 375 с.
13. Голов С.Ф. Управлінський облік: навч.посіб. Київ, 2018. 704 с.
14. Герасимович С.Ф. Обліково-аналітичне забезпечення бюджетування витрат виробничих підрозділів олійно-жирових підприємств: навч.посіб. Київ, 2018. 704 с.

15. Analysts Christopher Iervolino and John E. Van Decker. "The Magic Quadrant for Financial Solutions for Business Performance Management"2016.
16. Офіційний сайт компанії Neubrain [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.neubrain.com/solutions/government-solutions>
17. Офіційний сайт компанії Prophix [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://prophix.su/cpm-prophix-form/>
18. Офіційний сайт компанії Tagetik [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.tagetik.com/us>
19. Офіційний сайт компанії Vena Solutions [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://venasolutions.com/customer-success/success-storiesreviews/>
20. Brigham, E.F., Houston, J.F. (2012). Fundamentals of Financial Management.
21. Шумило Ю. О. Управління витратами в умовах бюджетування на підприємстві: навч. посіб. Київ, 2010. 119 с.
22. Ю.А.Верига. Облікова політика підприємства: навч. посіб. Полтава, 2015. 312 с.
23. З. В. Задорожний, В.М. Панасюк, Є. К. Ковальчук, Л. Я. Бобрівець. Облік і звітність за міжнародними стандартами: : навч. посіб. Тернопіль, 2015, 340с.
24. Мельник Н.Г. Особливості аудиту на міжнародному рівні: навч. посіб. Житомир, 2015. 152с.
25. Лаврів Л. А. Планування діяльності організації: навч. посіб. Тернопіль, 2013. 320 с
26. Керанчук, Т. Л. Стратегічне планування як передумова ефективності функціонування підприємств в сфері готельного та ресторанного бізнесу: навч. посіб. Київ, 2014, 2014. 20 с.
27. Додонов С.В. Ретроспективний аналіз теоретичного визначення «бюджетування»: навч. посіб. Полтава, 2014. 104 с.
28. Синявіна Ю.В. Аналіз українського ринку інформаційних систем бухгалтерського обліку: навч. посіб. Тернопіль, 2015. 308 с.
29. Шеремета О.В. Механізм бюджетування на підприємстві: навч. посіб. Одеса, 2014, 448 с.

31. Самусевич Я.В., Темченко А.В. Бюджетування на промислових підприємствах. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2021. 137—143 с.

32. Самусевич Я.В., Темченко А.В. Автоматизація процесу бюджетування на підприємствах. IV Всеукраїнська наукова-практична інтернет конференції «Економічна безпека: держава, регіон, підприємство». Полтава, 2021. 510 с.

33. Темченко А.В. Удосконалення процесу бюджетування на підприємствах на принципах Beyond budgeting.

34. Джай К. Шим, Джойл Г. Сігел. Основи комерційного бюджетування. Покрокове керівництво для нефінансових менеджерів: навч. посіб, СанктПетербург, 2012. 496 с.

35. В.М. Самочкіна, Ю.Б. Пронін, Є.М. Логачова. Гнучкий розвиток підприємства: ефективність і бюджетування, Київ, 2015. 352 с.

36. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проектів: навч. посіб. Одеса, 2014. 243 с.

37. Медвідь Л. Г. Особливості бюджетування у цукровому виробництві: навч. посіб, Львів, 2014. 176 с.

38. Догадайло Я.В. Удосконалення бюджетування як управлінської технології: навч. посіб. Харків, 2015. 245 с.

39. Бандура З.Л. Облік і аналіз в системі стратегічного управління підприємством: навч. посіб. Львів, 2016. 247 с.

40. Колісник М.В. Бюджетування як шлях до ефективного управління: навч. посіб, Миколаїв, 2015. 375 с.

41. Шеремет А.Д. Управлінський облік. Київ, 2016. 215 с.

42. Головка О.Г. Особливості бюджетування витрат на підприємстві, Харків, 2016. 41 с.

43. Молвинский А. Типові помилки при побудові систем бюджетування. 2018. 21 с.

44. Антоненць О.О. Бюджетування діяльності малих підприємств. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Харків, 2012. С. 3–8.

45. Бутенко О.П., Головченко К.В. Підвищення конкурентоспроможності малого підприємства за рахунок використання бюджетування реклами. Вісник економіки транспорту та промисловості. 2017. № 60. С. 121–127.

46. Журавко О.С., Темченко А.В. «Гнучке бюджетування» як дієвий механізм планування на виробничих підприємствах. Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України». 2022.

Додаток А

Складові процесу бюджетування

Таблиця А.1 – Складові механізми процесу бюджетування

Назва	Зміст
Аналітичний облік	Підприємство повинне мати у своєму розпорядженні відповідну методологічну й методичну базу розробки, контролю й аналізу виконання зведеного бюджету, а працівники управлінських служб повинні бути досить кваліфікованими, щоб уміти застосовувати цю методологію на практиці. Методологічна й методична база складання, контролю й аналізу виконання зведеного бюджету аналітичний блок (або компонент) бюджетного процесу.
Обліковий блок	Для того щоб розробляти бюджет, контролювати й аналізувати його виконання, потрібна відповідна кількісна інформація про діяльність підприємства, достатня для того, щоб уявити собі його реальний фінансовий стан, рух товарно-матеріальних і фінансових потоків, основні господарські операції. Отже, на підприємстві повинна існувати система управлінського обліку, що реєструє факти господарської діяльності, необхідні для забезпечення процесу складання, контролю й аналізу зведеного бюджету.
Організаційний блок	Бюджетний процес не відбувається в «безповітряному просторі» - він завжди реалізується через відповідну організаційну структуру й систему керування, що існують на підприємстві, оскільки бюджетний процес є безперервним і повторюваним (регулярним). Система керування бюджетуванням - це регламент взаємодії служб апарата керування й структурних підрозділів, що закріплює у відповідних внутрішніх нормативних актах і інструкціях обов'язку кожного підрозділу на кожній стадії бюджетного процесу. Так само регулярно, у відповідний термін в апарата керування зі структурних підрозділів повинна надходити облікова інформація, необхідна для його забезпечення
Програмно-технічний блок	Структурні підрозділи повинні вчасно одержувати з апарата керування бюджетне завдання й корективи, внесені в нього протягом бюджетного періоду. Отже, найважливішою складовою регламенту бюджетного процесу є внутрішній документообіг - сукупність регулярних, закріплених у відповідних внутрішніх актах і інструкціях, інформаційних потоків підрозділів підприємства в процесі розробки, контролю й аналізу виконання зведеного бюджету.

ДОДАТОК Б

Таблиця Б.1 – Зведений бюджет продажів ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», 2023р., грн

Кг/грн	Кількість запланованих продажів, кг				Кількість запланованих продажів, грн			
ТМ "Dekart"								
Дані	Факт 2021	Факт 2022	Темп приросту %	План 2023	Факт 2021	Факт 2022	Темп приросту, %	План 2023, грн
Квартал 1	769204	856079	11%	2527295	200 587	216 650	8%	259 980
Квартал 2	1679946	1783663	6%	2240396	490 943	544 039	11%	652 847
Квартал 3	1328269	1843631	39%	2212358	331 495	565 713	71%	678 856
Квартал 4	569980	638859	12%	1066631	104 125	201 600	94%	241 920
Всього:	4347401	5122234	17%	8046680	1 127 151	1 528 003	46%	1 833 604
ТМ "Delfi"								
Дані	Факт 2021	Факт 2022	Темп приросту, %	План 2023	Факт 2021	Факт 2022	Темп приросту, %	План 2023
Квартал 1	281474	306893	9%	368271	171 436	201 908	18%	242 290
Квартал 2	614742	656765,	7%	788118	221 749	136 640	- 38%	163 969
Квартал 3	486053	508709	5%	610451	376 670	467 594	24%	561 113
Квартал 4	208572	241096	16%	289315	162 952	226 707	39%	272 049
Всього:	1590842	1713464	9%	2056157	932 808	1 032 851	11%	1 239 422
ТМ "Farbex"								
Дані	Факт 2021	Факт 2022	Темп приросту, %	План 2023	Факт 2021	Факт 2022	Темп приросту, %	План 2023
Квартал 1	904953	1036568	14%	1347539	277 850	302 437	8%	393 169
Квартал 2	1976423	2301964	17%	2992554	502 761	582 229	15%	756 898

Продовження таблиці Б.1

Квартал 3	1562683	1652516	6%	214827 0	538 527	666 909	23%	866 982
Квартал 4	670571	745134	11%	968675	189 069	215 434,8	13%	280 065
Всього:	5114632	5736184	12%	745704 0	1 508 209	1 767 012	16%	2 297 115
ТМ "Maxima"								
Дані	Факт 2021	Факт 2022	Темп приро сту, %	План 2023	Факт 2021	Факт 2022	Тем п при рост у, %	План 2023
Квартал 1	379799	385192	1%	462230	108 831	140 396	29%	168 475
Квартал 2	829483	906938	9%	108832 6	387 152	426 728	10%	512 074
Квартал 3	655840	756548	15%	907857	320 817	338 896	5%	406 675
Квартал 4	281431	325315	16%	390378	162 452	155 371	-4%	186 445
Всього:	2146555, 1	2373994	10%	284879 3	979 254	1 061 392	10%	1 273 671

ДОДАТОК В

Таблиця В.1 – Бюджет виробництва ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», 2023р., кг

Найменування	Кв-л 1	Кв-л 2	Кв-л 3	Кв-л 4
1. Залишки готової продукції на початок періоду, кг				
ТМ "Dekart"	47295,74	820396,39	902358,08	426631,06
ТМ "Delfi"	40396,39	228118,85	270451,77	69315,29
ТМ "Farbex"	7539,57	62554,34	368270,99	608675,39
ТМ "Maxima"	42230,50	562554,34	567857,77	170378,75
Всього	137462,20	1673623,93	2108938,61	1275000,49
2. Плановий випуск готової продукції, кг				
ТМ "Dekart"	980000,00	1320000,00	1310000,00	340000,00
ТМ "Delfi"	327875,31	140152,85	340000,00	220000,00
ТМ "Farbex"	1340000,00	2930000,00	1780000,00	360000,00
ТМ "Maxima"	420000,00	525771,92	340000,00	220000,00
Всього	3067875,31	4915924,76	3770000,00	1140000,00

ДОДАТОК Г

Таблиця Г.1 – Бюджет собівартості ТОВ «ВП «ПОЛІСАН», 2023р. грн

Стаття витрат	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	Всього
ТМ "Dekart"					
Прямі матеріали	141 623,67	355 636,65	369 805,01	131 785,27	998 850,61
Пряма заробітна плата	48 556,69	121 932,57	126 790,29	45 183,52	342 463,07
Виробничі накладні витрати	69 800,24	175 278,07	182 261,04	64 951,31	492 290,66
Собівартість	259 980,60	652 847,29	678 856,34	241 920,11	1 833 604,33
ТМ "Delfi"					
Прямі матеріали	170 028,22	115 066,01	393 763,98	190 911,65	869 769,85
Пряма заробітна плата	27 822,80	18 828,98	64 434,11	31 240,09	142 325,98
Виробничі накладні витрати	44 439,19	30 074,07	102 915,59	49 897,36	227 326,21
Собівартість	242 290,21	163 969,06	561 113,67	272 049,10	1 239 422,04
ТМ "Farbex"					
Прямі матеріали	264 684,56	509 550,05	583 658,97	188 542,04	1 546 435,62
Пряма заробітна плата	53 411,68	102 824,00	117 778,72	38 046,60	312 061,00
Виробничі накладні витрати	75 073,09	144 524,85	165 544,53	53 476,61	438 619,07
Собівартість	393 169,33	756 898,89	866 982,22	280 065,25	2 297 115,69
ТМ "Maxima"					
Прямі матеріали	121 302,46	368 693,62	292 806,37	134 241,00	917 043,45
Пряма заробітна плата	15 162,81	46 086,70	36 600,80	16 780,12	114 630,43
Виробничі накладні витрати	32 010,37	97 294,15	77 268,35	35 424,71	241 997,58
Собівартість	168 475,64	512 074,47	406 675,52	186 445,83	1 273 671,45

ДОДАТОК Д

Аудиторський звіт за 2020р. на ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»



Україна
Аудиторська фірма
у формі товариства з обмеженою
відповідальністю
«Сумікооп-аудит»
40022 м. Суми, вул. Троїцька, 1
тел./факс (0542) 22-70-00
sumykoopaudit@ukr.net
www.koopaudit.sumy.ua

Ukraine
The auditing firm
“Sumykoop-audit” LLC

40022 Sumy
Troitska street, 1
Tel/fax. (0542) 22-70-00
sumykoopaudit@ukr.net
www.koopaudit.sumy.ua

Код ЄДРПОУ 30267686, н/р UA163204780000026009924431606 в АБ «УКРГАЗБАНК» МФО 320478
Свідоцтво про внесення в Реєстр № 2033 від 26.01.2001 р.

ЗВІТ НЕЗАЛЕЖНОГО АУДИТОРА (АУДИТОРСЬКИЙ ВИСНОВОК)

Адресат

Засновникам,

Керівництву ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»

Думка із застереженням

Ми провели аудиторську перевірку фінансової звітності ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО «ПОЛІСАН» (надалі - «Товариство») відображеної в українських гривнях на 31 грудня 2020 року за фінансовий рік, що закінчився (надалі – «фінансова звітність»), що складається з балансу (звіту про фінансовий стан) на 31 грудня 2020 р., та звіту про фінансові результати (звіту про сукупний дохід), звіту про рух грошових коштів (за прямим методом) та звіту про зміни у власному капіталі за рік, що закінчився зазначеною датою, і приміток до фінансової звітності, включаючи стислий виклад значущих облікових політик.

На нашу думку, за винятком впливу питань, описаних у розділі «Основа для думки із застереженням» нашого звіту, фінансова звітність, що додається, складена в усіх суттєвих аспектах відповідно до національних Положень (стандартів) бухгалтерського обліку (П(С)БО)

Основа для думки із застереженням

Товариством не нараховані забезпечення для відшкодування майбутніх операційних витрат на виплату відпусток працівникам відповідно до вимог НП(С)БО 11 «Зобов'язання». В балансі (звіті про фінансовий стан) в розділі пасиву «Поточні зобов'язання та забезпечення» не відображений залишок поточних забезпечень на початок року в сумі 207 тис. грн. , на кінець періоду в сумі 2 708 тис. грн. Витрати з нарахування поточних забезпечень на виплату відпусток потрібно відобразити у звіті про фінансові результати за 2020 рік .

Ми провели аудит відповідно до Міжнародних стандартів аудиту (МСА). Нашу відповідальність згідно з цими стандартами викладено в розділі «Відповідальність аудитора за аудит фінансової звітності» нашого звіту. Ми є незалежними по відношенню до Товариства згідно з Кодексом етики професійних бухгалтерів Ради з Міжнародних стандартів етики для бухгалтерів (Кодекс РМСЕБ) та етичними вимогами, застосовними в Україні до нашого аудиту фінансової звітності, а також виконали інші обов'язки з етики відповідно до цих вимог та Кодексу РМСЕБ. Ми вважаємо, що отримані нами аудиторські докази є достатніми і прийнятними для використання їх як основи для нашої думки із застереженням.

Пояснювальний параграф

Не змінюючи нашу думку, звертаємо увагу на розкриття 1.2 в Примітках до цієї фінансової звітності. Діяльність Товариства, як і діяльність інших компаній в Україні, зазнає та продовжуватиме зазнавати у найближчому майбутньому впливу політичної та економічної невизначеності, що спостерігається в Україні. Ми не вносимо подальших застережень до нашої думки щодо цього аспекту.

Товариство проводить ряд заходів, які визначені законодавчими актами та внутрішніми документами, що спрямовані на запобігання та протидію поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19), але їх достатність не можливо визначити. Не можливо, також, визначити вплив карантинних заходів як в Україні, так і за її межами, на економічне середовище Товариства. Діяльність Товариства, як і діяльність інших компаній в Україні, зазнає та продовжуватиме зазнавати у найближчому майбутньому впливу карантинних заходів та рецесії як економіки України, так і світової економіки. Передбачити масштаби впливу ризиків на майбутню діяльність Товариства на даний момент з достатньою достовірністю неможливо. Тому фінансова звітність не містить коригувань, які могли би бути результатами таких ризиків. Вони будуть відображені у фінансовій звітності, як тільки будуть ідентифіковані та зможуть будуть оцінені.

Інформація, що не є фінансовою звітністю та звітом аудитора щодо неї

Управлінський персонал несе відповідальність за іншу інформацію. Наша думка щодо фінансової звітності не поширюється на іншу інформацію та ми не робимо висновку з будь-яким рівнем впевненості щодо цієї іншої інформації. У зв'язку з нашим аудитом фінансової звітності нашою відповідальністю є ознайомитися з іншою інформацією, якщо вона буде нам надана, та при цьому розглянути, чи існує суттєва невідповідність між іншою інформацією та фінансовою звітністю або нашими знаннями, отриманими під час аудиту, або чи ця інша інформація має вигляд такої, що містить суттєве викривлення.

Коли ми ознайомимося з Іншою інформацією Товариства, якщо ми дійдемо висновку, що в ньому існує суттєве викривлення, нам потрібно повідомити інформацію про це питання тим, кого наділено найвищими повноваженнями. Ми не виявили таких фактів, які потрібно було б включити до звіту.

Відповідальність управлінського персоналу за фінансову звітність

Управлінський персонал несе відповідальність за складання і достовірне подання фінансової звітності відповідно до Положень (стандартів) бухгалтерського обліку (НПСБО) та за таку систему внутрішнього контролю, яку управлінський персонал визначає потрібною для того, щоб забезпечити складання фінансової звітності, що не містить суттєвих викривлень внаслідок шахрайства або помилки.

При складанні фінансової звітності управлінський персонал несе відповідальність за оцінку здатності Товариства продовжувати свою діяльність на безперервній основі, розкриваючи, де це застосовно, питання, що стосуються безперервності діяльності, та використовуючи припущення про безперервність діяльності як основи для бухгалтерського обліку, крім випадків, якщо управлінський персонал або планує ліквідувати компанію чи припинити діяльність, або не має інших реальних альтернатив цьому.

Ті, кого наділено найвищими повноваженнями, несуть відповідальність за нагляд за процесом фінансового звітування Товариства.

Відповідальність аудитора за аудит фінансової звітності

Нашими цілями є отримання обґрунтованої впевненості, що фінансова звітність у цілому не містить суттєвого викривлення внаслідок шахрайства або помилки, та випуск звіту аудитора, який містить нашу думку.

Обґрунтована впевненість є високим рівнем впевненості, проте не гарантує, що аудит, проведений відповідно до МСА, завжди виявить суттєве викривлення, якщо таке існує.

Викривлення можуть бути результатом шахрайства або помилки; вони вважаються суттєвими, якщо окремо або в сукупності, як обґрунтовано очікується, вони можуть впливати на економічні рішення користувачів, що приймаються на основі цієї фінансової звітності.

Виконуючи аудит відповідно до вимог МСА, ми використовуємо професійне судження та професійний скептицизм протягом усього завдання з аудиту. Крім того, ми:

- ідентифікуємо та оцінюємо ризики суттєвого викривлення фінансової звітності внаслідок шахрайства чи помилки, розробляємо й виконуємо аудиторські процедури у відповідь на ці ризики, а також отримуємо аудиторські докази, що є достатніми та прийнятними для використання їх як основи для нашої думки. Ризик невиявлення суттєвого викривлення внаслідок шахрайства є вищим, ніж для викривлення внаслідок помилки, оскільки шахрайство може включати змову, підробку, навмисні пропуски, неправильні твердження або нехтування заходами внутрішнього контролю;
- отримуємо розуміння заходів внутрішнього контролю, що стосуються аудиту, для розробки аудиторських процедур, які б відповідали обставинам, а не для висловлення думки щодо ефективності системи внутрішнього контролю;
- оцінюємо прийнятність застосованих облікових політик та обґрунтованість облікових оцінок і відповідних розкриттів інформації, зроблених управлінським персоналом;
- доходимо висновку щодо прийнятності використання управлінським персоналом припущення про безперервність діяльності як основи для бухгалтерського обліку та на основі отриманих аудиторських доказів робимо висновок, чи існує суттєва невизначеність щодо подій або умов, які поставили б під значний сумнів можливість компанії продовжити безперервну діяльність. Якщо ми доходимо висновку щодо існування такої суттєвої невизначеності, ми повинні привернути увагу в своєму звіті аудитора до відповідних розкриттів інформації у фінансовій звітності або, якщо такі розкриття інформації є неналежними, модифікувати свою думку. Наші висновки ґрунтуються на аудиторських доказах, отриманих до дати нашого звіту аудитора. Втім майбутні події або умови можуть примусити компанію припинити свою діяльність на безперервній основі;
- оцінюємо загальне подання, структуру та зміст фінансової звітності включно з розкриттями інформації, а також те, чи показує фінансова звітність операції та події, що покладені в основу її складання, так, щоб досягти достовірного відображення;
- отримуємо достатні відповідні аудиторські докази стосовно фінансової інформації Товариства або видів її діяльності для висловлення думки щодо фінансової звітності. Ми відповідальні за керівництво, нагляд та виконання аудиту Товариства. Ми несемо повну відповідальність за наш аудиторський висновок.

Ми повідомляємо тим, кого наділено найвищими повноваженнями, інформацію про запланований обсяг і час проведення аудиту та суттєві аудиторські результати, включаючи будь-які значні недоліки системи внутрішнього контролю, виявлені нами під час аудиту.

Ми також надаємо тим, кого наділено найвищими повноваженнями, твердження, що ми виконали відповідні етичні вимоги щодо незалежності, та повідомляємо їм про всі стосунки й інші питання, які могли б обґрунтовано вважатись такими, що впливають на нашу незалежність, а також, де це застосовно, щодо відповідних застережних заходів.

З переліку всіх питань, інформація щодо яких надавалась тим, кого наділено найвищими повноваженнями, ми визначили ті, що мали найбільше значення під час аудиту фінансової звітності поточного періоду, тобто ті, які є ключовими питаннями аудиту.

Ми описуємо ці питання в своєму звіті аудитора крім випадків, якщо законодавчим чи регуляторним актом заборонено публічне розкриття такого питання, або якщо за вкрай виняткових обставин ми визначаємо, що таке питання не слід висвітлювати в нашому звіті, оскільки негативні наслідки такого висвітлення можуть очікувано переважити його корисність для інтересів громадськості.

Партнером завдання з аудиту, результатом якого є цей звіт незалежного аудитора, є Мироненко Людмила Василівна.



Рисунок Д.1 – Звіт незалежного аудитора

ДОДАТОК Е

Фінансова звітність ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2020р.

БАЛАНС (Звіт про фінансовий стан)
НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
Форма №1

		Дата (рік, місяць, число)	
Підприємство: ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»		за ЄДРПОУ	2021 01 01
Територія: Україна, Сумська область		за КОАТУУ	32318370
Організаційно-правова форма господарювання: ТОВ		за КОПФГ	5910100000
Вид економічної діяльності: Виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик		за КВЕД	240
Середня кількість працівників: 1129			20.30
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака			
Адреса: Україна, 40000, Сумська обл., місто Суми, ВУЛИЦЯ ІВАНА ПІДДУБНОГО, будинок 25			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			V
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
		Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	216	169
первісна вартість	1001	2 081	2 274
накопичена амортизація	1002	(1 865)	(2 105)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8 669	16 870
Основні засоби	1010	109 255	115 353
первісна вартість	1011	172 258	198 208
Знос	1012	(63 003)	(82 855)
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	118 140	132 392
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	320 862	354 292
Виробничі запаси	1101	121 941	114 726
Незавершене виробництво	1102	54 032	68 447
Готова продукція	1103	144 556	169 775
Товари	1104	333	1 344
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	51 527	63 681
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	10 790	54 995
з бюджетом	1135	3 927	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	34 545	31 526
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	35 919	84 584
Готівка	1166	7	1
Рахунки в банках	1167	35 912	84 583
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	457 570	589 078
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	575 710	721 470

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100	100
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	110189	121011
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	110289	121111
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	1 544	2 500
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 084	1 074
розрахунками зі страхування	1625	250	260
розрахунками з оплати праці	1630	996	987
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	462 631	596 612
Усього за розділом III	1695	465 421	600 359
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	575 710	721 470

Директор

Головний бухгалтер



Омелечко Юлія Вікторівна

Ількун Ірина Анатоліївна

Рисунок Е.1 – Баланс ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2020р.

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
(Звіт про сукупний дохід)
ЗА 2020 РІК

Форма №2

Підприємство ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»

Територія: Україна, Сумська область

Організаційно-правова форма господарювання: ТОВ

Вид економічної діяльності: Виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

2021 | 01 | 01

32318370

5910100000

240

20.30

V

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	856 538	785 089
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(558 600)	(557 115)
Валовий:			
прибуток	2090	297 938	227974
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	45 328	119 126
Адміністративні витрати	2130	(18 235)	(16 791)
Витрати на збут	2150	(131 345)	(124 665)
Інші операційні витрати	2180	(141 607)	(49 109)
Фінансовий результат від операційної діяльності:		-	-
прибуток	2190	52 079	156 535
збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	16
Фінансові витрати	2250	(38 266)	(43 794)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	(361)
Фінансовий результат до оподаткування:		-	-
прибуток	2290	13 813	112 396
збиток	2295	-	-
Дохід/витрати з податку на прибуток	2300	(2 991)	(20 266)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	10 822	92 130
збиток	2355	-	-

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	10 822	92 130

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні витрати	2500	528502	539629
Витрати на оплату праці	2505	119771	113668
Відрахування на соціальні заходи	2510	26459	24522
Амортизація	2515	20098	19518
Інші операційні витрати	2520	201147	120322
Разом	2550	895977	817659

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію, грн.	2650	-	-

Директор

Головний бухгалтер



Омелечко Юлія Вікторівна

Глькун Ірина Анатоліївна

Рисунок Е.2 – Звіт про фінансові результати ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2020р.

**ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ (за прямим методом)
ЗА 2020 РІК**

Форма №3

Підприємство: ТОВ«ВП «ПОЛІСАН»	Дата (рік, місяць, число)	2021 01 01
Територія: Україна, Сумська	за ЄДРПОУ	32318370
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	5910200000
Вид економічної діяльності: Виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик	за КОПФГ	240
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності	за КВЕД	20.30
Одиниця виміру: тис. грн., без десяткового знака		V
	Код за ДКУД	1801004

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	997 451	914 212
Повернення податків і зборів	3005	-	3 193
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	3 193
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	-
Надходження від повернення авансів	3020	551	1 852
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	76	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Інші надходження	3095	6 575	35 912
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	(749 502)	(715 738)
Праці	3105	(96 812)	(92 349)
Відрахувань на соціальні заходи	3110	(26 450)	(24 632)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(62 573)	(68 055)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(3 002)	(13 942)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	(34 290)	(30 836)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	(25 281)	(23 277)
Витрачання на оплату авансів	3135	-	-
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	(360)	(589)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	-	-
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик			
Інші витрачання	3190	(14 597)	(43 080)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	54 359	10 726
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	6 961	8 027
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	1 628	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-

Інші надходження	3250	-	-
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	-	-
необоротних активів	3260	(16 852)	(14 419)
Виплати за деривативами	3270	-	-
Інші платежі	3290	-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-8 263	-6 392
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:		-	-
Власного капіталу	3300		
Отримання позик	3305	9 778	41 408
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	-	-
Погашення позик	3350	(10 766)	(16 799)
Сплату дивідендів	3355	-	-
Витрачання на сплату відсотків	3360	(117)	(19 190)
Інші платежі	3390	-	-
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-1 105	5 419
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	44 991	9 753
Залишок коштів на початок року	3405	35 919	30 053
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	3 674	-3887
Залишок коштів на кінець року	3415	84 584	35 919

Директор

Головний бухгалтер



Омелечко Юлія Вікторівна

Ількун Ірина Анатоліївна

Рисунок Е.3 – Звіт про рух грошових коштів ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2020р.

ЗВІТ ПРО ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ЗА 2020 РІК
Форма №4

Підприємство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО «ПОЛІСАН»
Територія: Україна, Сумська
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю
Вид економічної діяльності: Виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності
Одиниця виміру: тис. грн., без десяткового знака

Дата (рік, місяць, число)	2021 01 01
за ЄДРПОУ	32318370
за КОАТУУ	5910100000
за КОПФГ	240
за КВЕД	20.30
	V
Код за ДКУД	1801005

Стаття	Код	Зареєстрований капітал	Капітал у дооцінках	Додатковий вкладений капітал	Резервний капітал	Нерозподілений прибуток	Неоплачений капітал	Вилучений капітал	Разом
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Залишок на початок року	4000	100	-	-	-	110 189	-	-	110 289
Коригування:									
Зміна облікової політики	4005	-	-	-	-	-	-	-	-
Виправлення помилок	4010	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни	4090	-	-	-	-	-	-	-	-
Скоригований залишок на початок року	4095	100	-	-	-	110 189	-	-	110 289
Чистий прибуток (збиток) за звітний період	4100	-	-	-	-	10 822	-	-	10 822
Інший сукупний дохід за звітний період	4110	-	-	-	-	-	-	-	-
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	4111	-	-	-	-	-	-	-	-
Розподіл прибутку:									
Виплати власникам (дивіденди)	4200	-	-	-	-	-	-	-	-
Спрямування прибутку до	4205	-	-	-	-	-	-	-	-

зарєстрованого капіталу									
Відрахування до резервного капіталу	4210	-	-	-	-	-	-	-	-
Внески учасників:									
Внески до капіталу	4240	-	-	-	-	-	-	-	-
Погашення заборгованості з капіталу	4245	-	-	-	-	-	-	-	-
Видучення капіталу:									
Викуп акцій (часток)	4260	-	-	-	-	-	-	-	-
Перепродаж викуплених акцій (часток)	4265	-	-	-	-	-	-	-	-
Анулювання викуплених акцій (часток)	4270	-	-	-	-	-	-	-	-
Видучення частки в капіталі	4275	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші зміни в капіталі	4290	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом змін у капіталі	4295	-	-	-	-	10 822	-	-	10 822
Залишок на кінець року	4300	100	-	-	-	121 011	-	-	121 111

Директор

Головний бухгалтер



Омелечко Юлія Вікторівна

Льсьун Ірина Анатоліївна

Рисунок Е.4 – Звіт про власний капітал ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» за 2020р.