

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА**

Каразінський банківський інститут

Кафедра: **Банківського бізнесу та фінансових технологій**
Спеціальність: **072 Фінанси, банківська справа, страхування та
фондовий ринок**
Освітня програма: **Фінансові технології та банківський менеджмент**
Група: **АФ-22М заочна форма навчання**

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**СИСТЕМА БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

здобувача вищої освіти Кулікової Софії Сергіївни

Кваліфікаційна магістерська робота допущена
до захисту рішенням кафедри банківського
бізнесу та фінансових технологій
Протокол № 4 від «25» листопада 2024 р.
Завідувач кафедри
д.е.н., професор

_____ **Г. М. Азаренкова**

Науковий керівник
к.е.н., доцент

_____ **О. Г. Головка**

Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет **Каразінський банківський інститут**

Кафедра **Банківського бізнесу та фінансових технологій**

Рівень вищої освіти **Другий (магістерський) рівень**

Спеціальність **072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**

Освітня програма **Фінансові технології та банківський менеджмент**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

банківського бізнесу та фінансових технологій,
доктор економічних наук, професор

_____ Г.М. Азаренкова

«25» вересня 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

_____ Кулікової Софії Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема роботи **«СИСТЕМА БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»**

керівник роботи

к.е.н, доц. О. Г. Головка

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

затверджені наказом по університету від «20» вересня 2024 року № 4601-5/2995

2. Строк подання студентом роботи «18» листопада 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

У розділі 1: узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності та природи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю підприємства; з'ясувати методи управління бюджетами підприємства; розглянути міжнародні стандарти бюджетної трансформації.

У розділі 2: виконати аналіз фінансових показників діяльності малого та середнього бізнесу в Україні в контексті воєнного стану; виконати оцінювання фінансового стану підприємства; провести моніторинг ефективності діючої системи бюджетування на підприємстві.

У розділі 3: розробити систему бюджетування з урахуванням моделювання бізнес-процесів підприємства; впровадити синергетичний підхід до планування фінансових результатів та бюджетування діяльності підприємства; виконати оптимізаційне моделювання загальновиробничих витрат через впровадження центрів відповідальності.

4. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи
1	Вибір теми КМР
2	Затвердження плану і завдання КМР
3	Виконання КМР
4	Подача на кафедру КМР для перевірки наявності запозичень з інших документів
5	Проходження процедури допуску до захисту КМР
6	Захист КМР

5. Дата видачі завдання 25.09.2024 року

Здобувач

підпис

С. С. Кулікова

ініціали, прізвище

Керівник роботи

підпис

О. Г. Головка

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ
на тему: **«СИСТЕМА БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ**
ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА»

КУЛІКОВОЇ СОФІЇ СЕРГІЇВНИ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 107 сторінок, 24 таблиці, 15 рисунків, список використаних джерел з 90 найменувань, 4 додатки.

Об'єктом дослідження виступає процес бюджетування діяльності підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи до формування системи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство».

Мета кваліфікаційної магістерської роботи полягає в узагальненні теоретико-методичних підходів до формування системи бюджетування та наданні практичних рекомендацій щодо її удосконалення.

Завданнями кваліфікаційної магістерської роботи є: узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності та природи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю підприємства; з'ясувати методи управління бюджетами підприємства; розглянути міжнародні стандарти бюджетної трансформації; виконати аналіз фінансових показників діяльності малого та середнього бізнесу в Україні в контексті воєнного стану; виконати оцінювання фінансового стану підприємства; провести моніторинг ефективності діючої системи бюджетування на підприємстві; розробити систему бюджетування з урахуванням моделювання бізнес-процесів підприємства; впровадити синергетичний підхід до планування фінансових результатів та бюджетування діяльності підприємства; виконати оптимізаційне моделювання загальновиробничих витрат через впровадження центрів відповідальності.

За результатами дослідження сформульовані теоретико-методичні підходи, а також надані практичні рекомендації щодо формування системи бюджетування діяльності підприємства.

Одержані результати можуть бути використані для формування бюджетування діяльності підприємства будь-якої організаційно-правової форми власності та категорії як на українському, так і на міжнародному ринках.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: БЮДЖЕТУВАННЯ, МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ, БІЗНЕС-ПРОЦЕС, БЮДЖЕТ ДОХОДІВ, БЮДЖЕТ ВИТРАТ, ПРИБУТОК, ЦЕНТРИ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

ABSTRACT

FOR THE QUALIFICATION MASTER'S THESIS on the topic: «BUDGETING SYSTEM AS A TOOL FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF ENTERPRISE FINANCIAL ACTIVITIES»

by SOFIYA KULIKOVA

The qualification master's thesis comprises 106 pages, 24 tables, 15 figures, a reference list of 90 sources, and 4 appendixes.

The object of research is the process of budgeting within an enterprise's activities.

The subject of research is the theoretical and methodological approaches to forming a budgeting system as a tool for effective management of financial activities of LLC «Kharkiv Specialized Installation and Operation Enterprise».

The aim of the qualification master's thesis is to generalize the theoretical and methodological approaches to forming a budgeting system and to provide practical recommendations for its improvement.

The tasks of the qualification master's thesis are as follows: to generalize theoretical approaches to defining the essence and nature of budgeting as a tool for effective management of enterprise financial activities; to determine methods for managing enterprise budgets; to examine international standards of budget transformation; to analyse financial performance indicators of small and medium-sized businesses in Ukraine in the context of martial law; to assess the financial state of the enterprise; to monitor the effectiveness of the current budgeting system at the enterprise; - to develop a budgeting system considering the modeling of business processes within the enterprise; to implement a synergistic approach to financial result planning and enterprise budgeting; to conduct optimization modeling of general production costs through the implementation of responsibility centers.

The research outcomes include formulated theoretical and methodological approaches and practical recommendations for establishing a budgeting system for enterprise activities.

The results obtained can be applied to develop budgeting processes for enterprises of any organizational-legal form and category, both in the Ukrainian and international markets.

KEYWORDS: BUDGETING, INTERNATIONAL STANDARDS, BUSINESS PROCESS, REVENUE BUDGET, EXPENSE BUDGET, PROFIT, RESPONSIBILITY CENTERS

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1 Визначення сутності та природи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю підприємства	11
1.2. Методи управління бюджетами підприємства	18
1.3. Міжнародні стандарти бюджетної трансформації	25
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ БЮДЖЕТУВАННЯ ТОВ «ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО»	29
2.1. Аналіз фінансових показників діяльності малого та середнього бізнесу в Україні в контексті воєнного стану	29
2.2 Оцінювання фінансового стану підприємства	36
2.2. Моніторинг ефективності діючої системи бюджетування на підприємстві	49
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО»	61
3.1. Формування системи бюджетування з урахуванням моделювання бізнес-процесів підприємства	61
3.2. Синергетичний підхід до планування фінансових результатів та бюджетування діяльності підприємства	69
3.3. Оптимізація загальновиробничих витрат через впровадження центрів відповідальності	78
ВИСНОВКИ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89
ДОДАТКИ	99

ВСТУП

Система бюджетування є інструментом ефективного управління фінансовою діяльністю підприємств та обумовлена необхідністю їх адаптації до умов сучасного економічного середовища. Яке характеризується високим рівнем конкуренції, постійними змінами в ринкових умовах та нестабільністю фінансових ринків. Бюджетування є важливим елементом фінансового планування, що дозволяє підприємствам забезпечити раціональне використання фінансових ресурсів, запобігти можливим ризикам та забезпечити досягнення стратегічних цілей.

Ефективна система бюджетування надає керівництву можливість своєчасно приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі прогнозованих фінансових показників. Це дозволяє контролювати витрати, покращити фінансову стійкість і підвищити загальну ефективність діяльності. Крім того, бюджетування сприяє покращенню внутрішньої комунікації в організації, узгодженню дій між підрозділами та створенню прозорої системи звітності. У сучасних умовах система бюджетування стає невід'ємною частиною управління підприємством, спрямованою на забезпечення його фінансової стабільності та довгострокового розвитку.

Дослідження теоретико-методичних засад формування системи бюджетування діяльності підприємства проводилося багатьма українськими та зарубіжними вченими. Так, Г.Г. Кірейцев досліджував питання стратегічного планування та бюджетування на підприємствах, зокрема, у контексті підвищення фінансової ефективності. Ф.Ф. Бутинець приділяв увагу питанням обліково-аналітичного забезпечення управління, де бюджетування відіграє важливу роль. М.Ф. Огійчук зосередив свої дослідження на формуванні систем бюджетування та управлінського обліку на підприємствах. С.Я. Зубілевич аналізував методологічні аспекти бюджетного планування і контролю на підприємствах України. В.С. Савчук є одним з провідних українських фахівців у сфері фінансового менеджменту, його праці

стосуються впровадження сучасних інструментів управління, включаючи бюджетування.

Серед закордонних вчених формування системи бюджетування діяльності підприємства слід відмітити Роберт Каплан (Robert S. Kaplan). Він є одним з розробників концепції збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), досліджував інтеграцію бюджетування в систему стратегічного управління. Пітер Хорнгрен (Charles T. Horngren) є класиком у галузі управлінського обліку, автор численних праць про бюджетування, облік та контроль. Дуглас Клісольд (Douglas C. Clydesdale) досліджував питання бюджетування у світлі управлінських рішень та фінансової оптимізації. Алан Аптон (Alan W. Upton) є відомим своїми роботами з питань фінансового контролю та бюджетування. Адріан Дангеліс (Adrian J. Dangelis) працював над питаннями стратегічного планування та управління фінансами підприємств, зокрема, через систему бюджетування. Ці науковці зробили значний внесок у розвиток систем бюджетування, як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Однак, на сьогодні у фінансово-економічній літературі не існує єдиного підходу до формування системи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю підприємств.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є узагальнення теоретико-методичних підходів до формування системи бюджетування та надання практичних рекомендацій щодо її удосконалення.

Для досягнення мети у кваліфікаційній магістерській роботі поставлені та вирішені такі завдання:

- узагальнити теоретичні підходи до визначення сутності та природи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю підприємства;
- з'ясувати методи управління бюджетами підприємства;
- розглянути міжнародні стандарти бюджетної трансформації;
- виконати аналіз фінансових показників діяльності малого та

середнього бізнесу в Україні в контексті воєнного стану;

- виконати оцінювання фінансового стану підприємства;
- провести моніторинг ефективності діючої системи бюджетування на підприємстві;
- розробити систему бюджетування з урахуванням моделювання бізнес-процесів підприємства;
- впровадити синергетичний підхід до планування фінансових результатів та бюджетування діяльності підприємства;
- виконати оптимізаційне моделювання загальновиробничих витрат через впровадження центрів відповідальності.

Об'єктом роботи є процес бюджетування діяльності підприємства.

Предметом роботи є теоретико-методичні підходи до формування системи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство».

Методи дослідження. В роботі використано такі наукові методи: аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення, індукції та дедукції, фінансового аналізу, моделювання. Інформаційною базою для написання кваліфікаційної магістерської роботи виступила сучасна фінансово-економічна література, яка містить необхідний та достатній перелік законодавчих та нормативно-правових актів щодо формування системи бюджетування діяльності підприємства, а також монографії, статті у фахових журналах та журналах, які включені до наукометричних баз, а також інші періодичні видання відомих українських та закордонних вчених. Окрім того, в роботі використано фінансову звітність ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство».

За матеріалами кваліфікаційної магістерської роботи буде опубліковано тези доповіді «Synergetic Approach to Enterprise Budgeting / Синергетичний підхід у бюджетуванні підприємства» на IVX Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених та студентів.

За результатами проведеного дослідження підготовлено наукову статтю «Synergetic Approach to Financial Planning and Budgeting of Enterprise Activities / Синергетичний підхід до фінансового планування та бюджетування діяльності підприємства» для публікації в Збірнику наукових праць «Економічні горизонти».

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані в роботі теоретичні положення та методичні підходи поглиблюють і розширюють коло досліджень сучасної фінансово-економічної науки з проблем формування системи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю підприємств.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Визначення сутності та природи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю підприємства

На сьогоднішній день бюджетування відіграє важливу роль в сучасних управлінських теоріях. Питання, що стосуються розробки теоретичних основ бюджетування, залишаються актуальними й широко обговорюються як науковцями, так і практиками.

Розвиток методології фінансового планування сприяв впровадженню в управління підприємствами систем бюджетування, що наразі визнані одними з найефективніших систем управління фінансами.

Термін «бюджет» часто використовується у вузькому значенні, як синонім «фінансового плану». Ці поняття дійсно мають багато спільного: вони охоплюють визначення обсягів інвестицій, структуру капіталу, напрямки фінансування, а також формування планів руху грошових коштів, планових балансів і фінансових результатів. Однак бюджетування є ширшою і більш гнучкою системою фінансового управління, яка охоплює не тільки фінансові аспекти, але й інші сторони діяльності підприємства, наближаючись до концепції бізнес-планування. Такий підхід дозволяє використовувати бюджет як ефективний інструмент управління, що оперативно реагує на зміни зовнішнього середовища.

Етапи становлення концепції бюджетування як самостійного наукового напрямку можна розділити на чотири ключові періоди.

Перший етап (1970-1980 рр.) був пов'язаний з розробкою та формуванням теорії управління й планування в організаціях. Значний внесок у цей процес зробив Р. Акофф, який розглядав управління з філософської

точки зору. Його роботи заклали основи системного підходу до планування, зокрема виділивши ключові етапи, принципи та методології [23].

Однією з важливих складових теорії бюджетування є фінансова модель планування, яка була підкреслена в роботах вченого. Проте він зауважив, що даний підхід охоплює лише етап планування в загальному управлінському циклі.

Другий етап (1980-1988 рр.) характеризувався розвитком концепції фінансового планування в рамках фінансового менеджменту. Поява фінансового менеджменту сприяла новому якісному стрибку у теорії бюджетування. Цей етап відзначився появою фінансового планування як окремого напрямку, що включав планування інвестиційних можливостей та управління фінансовими ресурсами компанії. У результаті, теорія бюджетування почала застосовуватись не лише на етапі планування, але й на етапах обліку, аналізу і контролю.

Третій етап (1988-1998 рр.) став періодом розвитку бюджетування як складової системи внутріфірмового контролінгу. В цей час відбулося поширення фундаментальної концепції в менеджменті, управлінському обліку, економічному аналізі та плануванні. Контролінг почав розглядатися як система управління підприємством, що базується на інформаційному забезпеченні і орієнтована на результативність діяльності компанії. Основоположниками цієї концепції були Р. Манн і Е. Майер, які поділили контролінг на стратегічний та оперативний, виділяючи бюджетування як частину оперативного контролінгу [38].

Четвертий етап (з 1998 р. до теперішнього часу) ознаменувався становленням бюджетування як однієї з ключових складових управління підприємством. Серед основних досліджень цього періоду виділяються роботи Д. Шима і Д. Сігела, які представили цілісну концепцію бюджетування. Вони розглядали бюджетування не лише як інструмент планування, але й як комплексну систему управління, яка узгоджує діяльність підрозділів

підприємства з його стратегічними цілями [50].

Бюджетування можна розглядати на різних рівнях. На макрорівні воно стосується державного управління фінансами, а на мікрорівні — фінансового управління окремими суб'єктами господарювання. Серед наукових підходів до визначення сутності бюджетування є різноманітні трактування: від технології фінансового планування (К. В. Щиборщ), до процесу складання бюджетів (А. М. Карминський), складової системи управління (І. Б. Немировський, І. В. Старожукова) та процесу планування (В. П. Савчук, С. В. Голов) [64].

Науковці В. М. Федосов і Т. С. Бабич розглядають бюджетування як сукупність технологічних процедур з підготовки бюджетів і кошторисів з порівнянням альтернативних варіантів витрачання бюджетних коштів з урахуванням кінцевого результату. Таким чином, бюджетування є специфічною формою бюджетного менеджменту, яка пов'язана з розробкою, аналізом та контролем бюджетів та програм [78].

Оцінку сучасних підходів до визначення сутності бюджетування представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Сучасні підходи до визначення терміну «бюджетування»

Автор	Сутність	Переваги	Недоліки
Бочаров В. В.	бюджетування – це процес розробки і формування планових бюджетів, які об'єднують плани керівництва підприємств	Автор зазначає у визначенні основне призначення бюджетування – формування бюджетів	Бюджетування розглядається авторами обмежено, в аспекті складання планів і кошторисів
Самочкін В. Н.	Бюджетування – це система узгодженого управління підрозділами підприємства в умовах динамічно мінливого, диверсифікованого бізнесу	Бюджетування розглядається автором як інструмент управління підприємством в умовах нестабільного зовнішнього середовища	не відображені елементи бюджетування, що забезпечують узгоджене управління підрозділами підприємства

Продовження табл. 1.1

Автор	Сутність	Переваги	Недоліки
Кочнев А. Ф.	Бюджетування – це технологія управління бізнесом на всіх рівнях компанії, що забезпечує досягнення її стратегічних цілей за допомогою бюджетів, на основі збалансованих фінансових показників	Бюджетування розглядається автором у стратегічному аспекті, як інструмент втілення стратегії підприємства	Стратегічно орієнтоване бюджетування має будуватися на основі як фінансових, так і нефінансових показників
Апчерч А.	Бюджетування – це процес узгодженого планування та управління діяльністю організації за допомогою бюджетів і економічних показників, що дозволяють визначити внесок кожного підрозділу і кожного менеджера в досягнення загальних цілей	Бюджетування визначається як елемент управління ефективністю роботи підрозділів підприємства	У визначенні відсутня стратегічна орієнтація бюджетування
Шим К., Сігел Г.	Бюджетування – це розподілена система узгодженого управління діяльністю підрозділів підприємства. На початку звітного періоду бюджет являє собою план або стандарт, що формалізує очікування менеджерів щодо продажів, витрат та інших фінансових операцій у наступному періоді. В кінці він відіграє роль вимірника, що дозволяє менеджерам управляти за відхиленнями: порівнювати отримані результати з запланованими і коректувати подальшу діяльність	Автори дають досить обґрунтоване визначення, де бюджетування розглядається як технологія управління підприємством, що дозволяє оцінити і підвищити ефективність роботи компанії	Визначення наведені авторами є досить об'ємними за змістом, що погіршує його сприйняття
Хруцький В. Є.	Бюджетування – це процес розробки, виконання, контролю і аналізу фінансового плану, що охоплює всі сторони діяльності організації, що дозволяє зіставити всі понесені витрати та отримані результати у фінансових термінах на майбутній період в цілому і по окремих періодах	Бюджетування розглядається не тільки як процес формування бюджетів, а й як процедура контролю їх виконання та аналізу виникаючих відхилень	У визначенні автором робиться великий акцент на приналежність бюджетування до фінансового планування.

Продовження табл. 1.1

Автор	Сутність	Переваги	Недоліки
Немировський І. Б. Старожукова І. А.	Бюджетування - це важлива управлінська технологія, за допомогою якої можна спланувати, а згодом дати фінансову оцінку і управляти фінансовими потоками як окремо взятого бізнесу, фірми в цілому, підрозділи, бізнес-процесу, так і будь-якого іншого виділеного об'єкта бюджетування	Автори підкреслюють у визначенні, що бюджетування – це, перш за все, управлінська технологія, за допомогою якої, зокрема, можна управляти бізнес-процесами підприємства	
Бурцев В. В.	Бюджетування - це система короткострокового планування, обліку і контролю ресурсів і результатів діяльності комерційної організації за центрами відповідальності та / або сегментам бізнесу, що дозволяє аналізувати прогнозовані і отримані економічні показники з метою управління бізнес-процесами	Бюджетування розглядається як елемент управління бізнес-процесами організації	Автор розглядає бюджетування тільки в аспекті короткострокового планування.

Джерело: розроблено автором на основі даних [2; 4; 5; 9; 10; 13; 14]

Усі підходи до трактування сутності терміна «бюджетування» можна згрупувати наступним чином [8]:

Перша група дослідників визначає бюджетування як процес розробки та складання бюджетів на підприємстві. Цей підхід є найпоширенішим у літературі та практиці, однак є дещо обмеженим, оскільки він акцентує лише на одному аспекті бюджетування — формуванні та складанні бюджетів. Водночас не враховуються такі важливі складові, як організація бюджетного процесу, стимулювання на основі бюджетних показників, контроль за виконанням бюджетів та регулювання їх реалізації.

Друга група авторів визначає бюджетування як технологію планування, обліку та контролю фінансових потоків і результатів (є різні варіації цього підходу). Це визначення є більш комплексним порівняно з першим, оскільки бюджетування розглядається як сукупність знань про послідовність процесів

планування, обліку та контролю фінансових показників. Проте цей підхід також має недоліки: він не охоплює організаційний та мотиваційний аспекти бюджетування. Також слід зазначити, що облік є лише однією зі складових функції контролю, тому немає сенсу розглядати ці поняття окремо.

До третьої групи належать дослідники, які інтерпретують бюджетування з суб'єктивно-індивідуалістичних позицій. Вони бачать бюджетування як стандартизований процес, який базується як на специфічних вимогах підприємства, так і на загальноприйнятих принципах, процедурах, методах, важелях [3].

Четверта група дослідників пропонує найбільш повні та обґрунтовані трактування терміну «бюджетування». Зокрема, слід виділити підходи В. Гамаюнова, Т. Сізової та В. Хруцького, які визначають бюджетування як управлінську технологію, спрямовану на підвищення фінансової обґрунтованості управлінських рішень. Вся система бюджетування орієнтована на покращення якості управлінських рішень, пов'язаних з оптимізацією використання ресурсів організації [13].

Бюджетування також можна розглядати як процес виробничо-фінансового планування діяльності підприємства через розробку загального бюджету підприємства та бюджетів окремих його підрозділів. Це дозволяє оцінити їх фінансові витрати та результати. Бюджетування є основою для планування та прийняття управлінських рішень, а також для оцінки всіх аспектів фінансової спроможності підприємства, контролю за матеріальними і фінансовими ресурсами, зміцнення фінансової дисципліни та узгодження інтересів підрозділів з інтересами підприємства і його власників.

На мою думку, бюджетування варто розглядати як технологію фінансового планування, обліку і контролю доходів та витрат, пов'язаних з інвестиційними проектами. Це дозволяє аналізувати як прогнозовані, так і фактичні фінансові показники.

Основна мета бюджетування полягає у підвищенні фінансово-економічної ефективності та стійкості підприємства через координацію зусиль

усіх підрозділів задля досягнення кількісно визначених результатів.

Загалом, бюджетування є основою: - планування і прийняття управлінських рішень; - оцінки всіх аспектів фінансової спроможності підприємства; - зміцнення фінансової дисципліни.

Існують три основні концепції бюджетування: традиційна, як технологія планування і контролю, та як система управління фінансами (рис. 1.1).

Традиційний погляд	Як технологія планування і контролю	Як система управління фінансами
- бюджетування розглядається як процес, розроблення, формування, складання бюджетів; - не висвітлює такі невід’ємні складові бюджетування, як бюджетне організування, стимулювання на засадах бюджетів, контролювання, виконання бюджетів та здійснення регулювання	- бюджетування розглядається як технологія, тобто сукупність знань, відомостей про послідовність певних процесів: планування, обліку і контролю грошей та фінансових результатів; - не розглядається організаційний та мотиваційний аспект бюджетування	Така система побудови фінансів дуже гнучка, зручна і висвітлює кількісні та якісні показники, якими легко і зручно керувати; “Beyond budgeting”, бюджетування орієнтоване на результат можуть бути побудовані лише при добре організованому попередньо до цього планування та фінансового обліку

Рис. 1.1. Еволюція поглядів на концепції бюджетування

Джерело: розроблено автором на основі даних [11]

Отже, аналіз різних підходів до трактування сутності бюджетування дозволяє зробити висновок, що це важлива складова системи управління підприємством. Вона сприяє оптимізації фінансових потоків і ресурсів, що, в свою чергу, допомагає зменшити фінансові потреби підприємства, знизити собівартість продукції та підвищити конкурентоспроможність.

Основний зміст бюджетування полягає в підвищенні фінансово-економічної ефективності та стійкості підприємства через координацію зусиль його підрозділів для досягнення визначених результатів.

1.2. Методи управління бюджетами підприємства

Фінансові ресурси є одним із ключових факторів забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства. Вони надають можливість підприємству: забезпечувати стабільність фінансової діяльності, покращувати фінансовий стан, збільшувати прибутковість, мінімізувати ризики та підтримувати конкурентоспроможність. Управління цими ресурсами є важливою складовою на всіх етапах розвитку підприємства, незалежно від галузі його діяльності. Розподіл фінансових ресурсів передбачає вибір напрямів їх використання з метою досягнення оптимальних результатів.

Для ефективного функціонування підприємства необхідні як матеріальні, так і фінансові ресурси. До фінансових ресурсів належать залишки на поточних та інших рахунках, цінні папери (коротко- та довгострокові), а також готівка, що зберігається в касі. Ці елементи безпосередньо пов'язані з фінансуванням поточних операцій і інвестиційною діяльністю, спрямованою на створення фізичних активів, що сприяють виробництву готової продукції та формуванню валового внутрішнього продукту країни. Залучені кошти сприяють збільшенню фінансових ресурсів компанії і використовуються у наступних циклах її діяльності. Важливу роль у цьому процесі відіграє контроль за часом і інтенсивністю фінансових потоків [55].

Управління фінансовими ресурсами є складним і багатограним процесом, що вимагає від керівників підприємств глибоких знань у сфері фінансового менеджменту та вміння застосовувати сучасні інструменти фінансового планування і аналізу. Тому воно потребує постійного вдосконалення та системного вивчення [63].

Управління фінансовими ресурсами передбачає прийняття рішень щодо залучення та використання фінансових коштів для забезпечення зростання активів підприємства та підвищення його ринкової вартості. Підвищення вартості компанії призводить до зростання прибутковості власного капіталу,

що є важливим результатом управлінської діяльності. При цьому забезпечується фінансова стійкість підприємства та можливість своєчасного виконання зобов'язань, що сприяє його стабільному функціонуванню.

Згідно з думками багатьох науковців, процес управління фінансовими ресурсами поділяється на два етапи [83].

Перший - це етап діагностики, який передбачає аналіз окремих сфер фінансово-господарської діяльності за допомогою різних методів оцінки, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони фінансового стану підприємства.

Другий етап - це прийняття рішень, які можуть бути як короткостроковими, так і довгостроковими, та впливають на фінансові операції підприємства.

Максимізація активів компанії є результатом прийняття важливих управлінських рішень, які здійснюються різними підрозділами підприємства. Ці рішення зазвичай поділяють на дві групи: інвестиційні та фінансові. Інвестиційні рішення визначають розмір і структуру матеріальних активів, необхідних для ведення господарської діяльності. Фінансові рішення стосуються пошуку джерел фінансування для цих активів, їхнього обсягу, типів та структури [43].

Фінансовий менеджмент охоплює діагностику та прийняття інвестиційних і фінансових рішень, а також управління фінансами шляхом залучення капіталу та бюджетування витрат. Це є важливим елементом для підтримки фінансової ліквідності та забезпечення прибутковості, що має критичне значення для стабільного розвитку компанії [50].

У процесі залучення додаткового капіталу важливо враховувати різні джерела фінансування. Вони поділяються на внутрішні, такі як власні кошти підприємства або засновників, та зовнішні, до яких належать кредити, позики та інші зобов'язання [87].

За словами В. В. Костецького, управління фінансовими ресурсами підприємства набуває виняткової важливості, оскільки фінанси є основним

ресурсом, на якому ґрунтується діяльність підприємства [7].

Т. В. Романенко запропонував класифікацію фінансових ресурсів на основі джерел їх формування та права власності [8].

Грошові потоки є базовою характеристикою функціонування підприємства. Ключові показники, такі як виручка, прибуток і грошові потоки, відіграють домінуючу роль у господарській діяльності. Я. Соколов у своїй монографії «Основи теорії бухгалтерського обліку» відзначає парадокс: «Прибуток є, але грошей немає», що підкреслює важливість управління грошовими потоками [11].

Фінансова стратегія управління грошовими потоками будується на основі чіткої структури, яка передбачає:

Цілі:

- досягнення максимального рівня чистого грошового потоку;
- оптимізація процесу розподілу грошових потоків;
- мінімізація ризику виникнення неплатоспроможності;

Основні принципи [42]:

- планування грошових потоків як ключовий елемент управління фінансами;
- контроль за рухом грошових потоків для забезпечення стабільності;
- управління ризиками, пов'язаними з можливістю неплатоспроможності.

У свою чергу, стратегія управління бюджетами також базується на конкретних цілях та принципах [25]:

Цілі:

- ефективне планування фінансових ресурсів підприємства;
- контроль за витратами з метою забезпечення відповідності бюджету;
- оптимізація процесів використання фінансових ресурсів для

підвищення їхньої ефективності.

Основні принципи [55]:

- узгодженість бюджетів між собою для досягнення загальних цілей підприємства;
- орієнтація бюджетів на конкретні цілі та задачі, що стоять перед компанією;
- відповідальність за виконання бюджетів, що включає моніторинг і корекцію при необхідності.

В табл. 1.2 представлено стратегії формування бюджетів та фінансового управління грошовими потоками підприємства.

Таблиця 1.2

Стратегії формування бюджетів та фінансового управління грошовими потоками підприємства

Стратегія	Цілі	Основні принципи
Фінансового управління грошовими потоками	Максимізація чистого грошового потоку, оптимізація розподілу грошових потоків, зменшення ризику неплатоспроможності	Планування грошових потоків, контроль грошових потоків, управління ризиком неплатоспроможності
Фінансового управління бюджетами	Планування фінансових ресурсів, контроль за витратами, оптимізація використання фінансових ресурсів	Узгодженість бюджетів, цільова спрямованість бюджетів, відповідальність за виконання бюджетів

Джерело: сформоване автором на основі [10]

Залучення додаткового капіталу для реалізації проектів вимагає від керівників здійснення ретельної оцінки витрат на їх впровадження. Процес формування бюджету є складним етапом управління фінансовими ресурсами підприємства, оскільки потребує оптимізації витрат з метою досягнення майбутніх фінансових переваг. Водночас цей процес пов'язаний із низкою викликів [85]:

1. Зовнішнє середовище характеризується нестабільністю, що може

негативно позначитися на фінансових результатах підприємства, зокрема через зміни в законодавстві, економічні кризи або підвищену конкуренцію.

2. Дефіцит інформації про фінансовий стан та перспективи підприємства, що часто супроводжується неповними або недостовірними даними.

3. Процес бюджетування вимагає від управлінців глибоких знань фінансового менеджменту, а також володіння сучасними методами планування та аналізу.

Незважаючи на ці труднощі, бюджетування є важливим управлінським інструментом, який дозволяє підприємству [63]:

- прогнозувати фінансові результати;
- оцінювати можливості досягнення стратегічних цілей;
- визначати оптимальні шляхи використання фінансових ресурсів;
- розподіляти кошти таким чином, щоб забезпечити максимальну ефективність;
- здійснювати контроль за витратами.

Для підвищення ефективності процесу бюджетування підприємству слід [25; 48]:

- запровадити ефективну інформаційну систему;
- розробити чіткі процедури складання бюджету;
- забезпечити професійну підготовку менеджерів.

Процес бюджетування є динамічним, тому його необхідно постійно переглядати та адаптувати до змін як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі, що дозволить підприємству своєчасно реагувати на нові виклики.

З метою досягнення ефективного виконання бюджету його варто розподіляти на етапи, передбачаючи планові витрати для реалізації поточних завдань. Це є особливо важливим у періоди невизначеності та загроз зовнішнього середовища [48].

Дослідження економічного та соціального впливу кожного проекту є незамінним етапом управління фінансовими ресурсами. Воно дозволяє

оцінити поточний стан підприємства та визначити ризики, що можуть вплинути на реалізацію проекту, включно з перевіркою його рентабельності.

Економіко-соціальний аналіз виступає інструментом для оцінки впливу бізнесу на суспільство та економіку, дозволяючи аналізувати вплив на [32]:

- економічний розвиток;
- рівень добробуту населення;
- соціальну справедливість;
- охорону довкілля.

Економічний ефект проекту може бути оцінений за такими показниками, як зростання обсягу виробництва, прибутковість, створення нових робочих місць, а також соціальні наслідки [15].

Для забезпечення стабільного фінансового стану підприємства, менеджерам слід:

- аналізувати економічні показники;
- планувати розподіл грошових потоків у короткостроковій та довгостроковій перспективах;
- розробляти заходи для мінімізації ризиків;
- оцінювати потребу у фінансових ресурсах та структуру фінансування;
- спрямовувати інвестиції на найбільш прибуткові проекти;
- здійснювати фінансовий контроль і прогнозування.

Діяльність підприємств зазвичай розподіляється на виробничу та фінансову сфери, які тісно взаємопов'язані між собою. Виробнича сфера охоплює розробку нових товарів, їх виготовлення, маркетинг і збут, а фінансова – фінансове планування, контроль, аналіз і прогнозування [80].

В табл. 1.3 представлено методи фінансового аналізу, які складають основу бюджетування підприємства.

Таблиця 1.3

Методи фінансового аналізу

Метод	Мета
Аналіз фінансових звітів	Оцінювання фінансового стану підприємства на основі даних фінансових звітів
Аналіз показників фінансової діяльності	Оцінювання ефективності фінансової діяльності підприємства
Аналіз ліквідності	Оцінювання здатності підприємства погашати поточні зобов'язання
Аналіз платоспроможності	Оцінювання здатності підприємства погашати всі свої зобов'язання
Аналіз рентабельності	Оцінювання ефективності використання активів та капіталу підприємства
Аналіз фінансової стійкості	Оцінювання здатності підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім впливам

Джерело: сформоване автором на основі [13]

Фінансовий аналіз є важливою складовою для оцінки стабільності підприємства. Він включає: - аналіз фінансової звітності; - оцінку ліквідності та платоспроможності; - аналіз рентабельності та стійкості [61].

Ці методи дозволяють створити фінансові стратегії для оптимального управління потоками коштів та бюджетами, що забезпечить достатній рівень фінансової ліквідності [59].

Ефективне управління фінансами вимагає використання сучасних інструментів для обліку і аналізу грошових потоків, прогнозування та бюджетування. Це дозволяє підприємству контролювати фінансові ризики та використовувати відповідні інструменти хеджування для мінімізації потенційних втрат [34].

Таким чином, регулярний контроль за виконанням бюджету дозволяє оперативно виявляти відхилення та коригувати стратегії, що сприяє зростанню та стабільності компанії.

1.3. Міжнародні стандарти бюджетної трансформації

Державний сектор відіграє фундаментальну роль у функціонуванні будь-якої економіки, забезпечуючи громадян широким спектром суспільно важливих послуг, фінансованих за рахунок державного бюджету. У кризові періоди, як-от під час глобальної фінансової кризи 2008 року та пандемії COVID-19, уряди активізують використання інструментів фіскальної політики, що дозволяє підтримувати функціонування соціальних, інфраструктурних і медичних систем, а також надавати фінансову допомогу підприємствам та населенню, у тому числі шляхом надання виплат з безробіття [58].

Органи державного сектору в усьому світі стикаються з низкою викликів, серед яких можна виокремити зростання попиту на якісні державні послуги, необхідність оновлення інфраструктури, посилену податкову конкуренцію, обмежену податкову базу, зниження рівня довіри населення та демографічні зрушення, які створюють фінансові труднощі для системи пенсійного і соціального забезпечення [69].

Прийняття урядами рішень вимагає врахування як короткострокових, так і довгострокових цілей фінансової стійкості й стабільності. Державна політика сьогодення впливатиме на майбутні покоління та матиме вагомий наслідок для податкової та бюджетної сфер. В умовах динамічних змін у суспільному договорі між урядом і громадянами зростає необхідність забезпечення прозорості та підзвітності для надання громадськості доступу до інформації про розподіл державних коштів, процеси прийняття рішень у бюджетній сфері та обґрунтування цих рішень. Вивчення та імплементація найкращих світових практик стають особливо важливими для удосконалення механізмів забезпечення транспарентності бюджетного процесу [66].

Тема прозорості та відкритості бюджетного процесу є надзвичайно актуальною для забезпечення підзвітності влади перед суспільством. Поняття

транспарентності передбачає відкритість стосовно політичних намірів, формування та реалізації державної політики, що є основою належного урядування (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Міжнародні документи щодо транспарентності бюджетного процесу

Організація видавник	Назва документа, рік видання	Зміст/призначення
Міжнародний валютний фонд	Manual on Fiscal Transparency, 2007 [2]	Керівництво щодо забезпечення прозорості у бюджетно-податковій сфері надає вказівки щодо того, як зробити діяльність уряду та суб'єктів господарювання прозорішою
	The special data dissemination standard : guide for subscribers and users, 2013 [3]	Спеціальний стандарт поширення даних встановлює добровільні стандарти для оприлюднення економічних та фінансових показників національної статистики серед громадян
	Fiscal Transparency Code, 2019 [4]	Кодекс прозорості бюджету МВФ є міжнародним стандартом розкриття інформації про публічні фінанси
Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР)	Best Practices for Budget Transparency, 2002 [5]	Найкращі практики прозорості бюджету ОЕСР як довідковий інструмент, котрий уряди повинні використовувати для підвищення рівня прозорості бюджету відповідних країн
	Recommendation of the Council on Budgetary Governance, 2015 [6]	Рекомендація Ради ОЕСР із питань бюджетного управління полягає в наданні корисного довідково-го інструменту з метою забезпечення планування, управління державними ресурсами і ефективного їх використання для позитивного впливу на життя громадян, зокрема гарантування, що бюджетні документи та дані є відкритими, прозорими й доступними
	Budget Transparency Toolkit, 2017 [7]	Інструментарій прозорості бюджету ОЕСР відкриває доступ до бюджетної та фінансової прозорості, офіційних інструментів, стандартів і методичних матеріалів різних установ (практичні кроки для підтримки відкритості, доброчесності, підзвітності в управлінні державними фінансами)
Світовий банк	BOOST Initiative, 2010 [8]	Ініціатива BOOST визначає умови полегшення доступу до бюджетних даних та забезпечує зручності для користувача платформи, на яких можна отримати доступ до всіх даних про витрати (часто в поєднанні з нефінансовими показниками) для вивчення тенденції розподілу державних ресурсів, аналізу потенційних джерел неефективності та отримання кращої інформації про те, як уряди фінансують надання державних послуг
Міжнародне бюджетне партнерство (International Budget Partnership)	Citizen Budget Guide, 2012 [9]	Настанова щодо розроблення бюджетів для громадян призначена допомогти урядам, котрі потребують практичних рекомендацій для забезпечення прозорості системи державних фінансів

Бюджет, як головний стратегічний документ уряду, є інструментом, що дозволяє втілювати політичні цілі у конкретних термінах та показниках. Згідно з міжнародною практикою, бюджетна прозорість визначається як повне та своєчасне розкриття всієї актуальної фінансової інформації. З огляду на це, транспарентність бюджетного процесу є пріоритетним напрямом у розвитку бюджетної політики та управлінні державними фінансами, що визнано багатьма провідними країнами світу та закріплено у численних міжнародних нормативних актах [88].

Міжнародні організації протягом тривалого часу займаються розробкою офіційних стандартів та рекомендацій, спрямованих на покращення бюджетної прозорості. Зокрема, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) створила документ «Best Practices for Budget Transparency» (Найкращі практики бюджетної прозорості) та «Recommendation of the Council on Budgetary Governance» (Рекомендації щодо бюджетного управління) [79].

Публікація ОЕСР «Найкращі практики бюджетної прозорості» містить три частини. Перша з них визначає основні бюджетні звіти, які мають підготувати уряди, та їхній базовий зміст. Друга частина описує детальну інформацію, включаючи фінансові та нефінансові показники ефективності, що має бути представлена у звітах. У третій частині акцентується увага на методах, які забезпечують якість та достовірність звітної інформації. Цей документ використовується країнами-членами ОЕСР як довідковий інструмент для підвищення рівня прозорості бюджетних процесів, визнаючи різноманітність національних звітних режимів і акцентуючи увагу на сферах, критично важливих з точки зору прозорості. Важливо зазначити, що ці практики не є обов'язковими стандартами, а служать інструментом підтримки й орієнтації для країн [86].

Рекомендації ОЕСР щодо бюджетного управління містять десять принципів, які охоплюють широкий спектр бюджетної діяльності та слугують практичним керівництвом для розробки, реалізації та вдосконалення бюджетних систем з метою позитивного впливу на добробут громадян. Ці

рекомендації підкреслюють важливість належного державного управління через такі елементи, як доброчесність, відкритість даних та досягнення стратегічних цілей, а також сприяння довірі між громадянами та урядом [73].

Документ ОЕСР «Principles of Budgetary Governance» формулює десять принципів бюджетного управління, що включають: 1. Здійснення бюджетного управління в межах чітких і передбачуваних фіскальних рамок. 2. Узгодження бюджетів із середньостроковими стратегічними пріоритетами уряду. 3.

Створення системи капітального бюджетування для забезпечення потреб національного розвитку. 4. Забезпечення відкритості, прозорості та доступності бюджетних даних. 5. Інклюзивність і реалістичність обговорень щодо бюджетних рішень. 6. Надання точного звіту про державні фінанси. 7. Активне управління та контроль виконання бюджету. 8. Здійснення оцінки ефективності та співвідношення ціни та якості. 9. Управління довгостроковими фіскальними ризиками. 10. Сприяння якості прогнозів та фіскальних планів через незалежний аудит [68].

Міжнародний валютний фонд (МВФ) також здійснив перегляд Кодексу фіскальної прозорості, акцентуючи увагу на перевагах сучасного фінансового обліку та звітності для підвищення ефективності управління державними фінансами. Система PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) допомагає оцінити надійність бюджетної прозорості в різних країнах і підтримується Світовим банком та іншими міжнародними організаціями. Індекс відкритості бюджету, розроблений Міжнародним бюджетним партнерством, забезпечує незалежну оцінку рівня прозорості бюджетного процесу в понад 100 країнах [85].

Ці організації об'єднані Глобальною ініціативою з фіскальної прозорості (Global Initiative for Fiscal Transparency, GIFT), яка координує міжнародні дії в сфері фіскальної прозорості. Таким чином, фахівці у сфері бюджету мають у своєму розпорядженні численні стандарти та керівні документи, що забезпечують високий рівень прозорості в бюджетному процесі та зміцнюють довіру громадян до бюджетної політики держав.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ БЮДЖЕТУВАННЯ ТОВ «ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО»

2.1. Аналіз фінансових показників діяльності малого та середнього бізнесу в Україні в контексті воєнного стану

Малий і середній бізнес (МСБ) відіграє ключову роль в економіці України, створюючи 60% ВВП, забезпечуючи 7 мільйонів робочих місць та 40% податкових надходжень [1]. МСБ є основним джерелом наповнення державного бюджету та створює робочі місця. Зростання підприємницької активності сприяє розвитку конкурентного ринкового середовища в країні, що позитивно позначається на її економічній стабільності. Складні умови зовнішнього середовища змушують МСБ змінювати підходи до управління та потребують подальшого дослідження в умовах пошуку нових ринків збуту, необхідних ресурсів і підвищення конкурентоспроможності.

Одним із пріоритетних напрямів відновлення української економіки, постраждалої від наслідків війни та світової кризи, є підтримка МСБ. Кількість суб'єктів підприємницької діяльності є важливим показником бізнес-активності та наявності сприятливого середовища, адже вони виступають основними платниками податків.

В умовах нестабільності зовнішнього середовища бізнес змушений застосовувати ефективні стратегії розвитку з елементами адаптації та гнучкості. Як зазначає В. Бугас [12], процес стратегічного планування та адаптаційні методи є подібними як для малого, так і для великого бізнесу. Проте МСБ діють у вузьких ринкових нішах, що обмежує вибір стратегій.

Згідно з даними Національної ради з відновлення України [13], у період

2016-2019 рр. ВВП країни зріс на 12% (після зниження на 15,8% у 2014-2015 рр.). Проте економічна ситуація залишається складною через наслідки пандемії COVID-19 та повномасштабне вторгнення росії у 2022 році, що створило серйозні виклики для МСБ.

Українські підприємства опинилися серед найуразливіших категорій, особливо на окупованих та бойових територіях. Внаслідок цього багато компаній втратили можливість працювати, було пошкоджено майно, порушено логістичні ланцюги, а кількість клієнтів зменшилася. Проте важливо, щоб за допомогою державної підтримки вітчизняні підприємства знайшли способи відновлення своєї діяльності.

Основні показники розвитку бізнесу, розширення виробничого потенціалу та підвищення конкурентоспроможності залежатимуть від впровадження систем економічної безпеки [14].

За оцінками Мінекономіки, у березні 2022 р. ВВП України впав на 47-50% порівняно з березнем 2021 р., що призвело до зниження на 15,1% у I кварталі [15]. Напередодні війни Європейська бізнес асоціація разом із Ліга закон [16] провели опитування щодо настроїв малого бізнесу, за яким більше половини респондентів висловили незадоволеність поточним станом свого бізнесу.

На рис. 2.1 представлено рівень задоволення представників бізнесу станом поточних справ за результатами 2021 р.

На думку представників бізнес-спільноти, до ключових чинників, що стримували розвиток МСБ у довоєнний період в Україні, належали наступні: чинна податкова система, яка створювала фіскальний тиск на платників податків; недосконалість та часті зміни у законодавчій базі; адміністративний тиск з боку владних органів; корупційні явища та політична нестабільність; зниження купівельної спроможності споживачів, що стало наслідком кризових явищ як в Україні, так і у світі; зростання вартості матеріалів і ресурсів для виробництва; ризики, пов'язані з воєнними діями, відсутність достатньої

державної підтримки та валютне регулювання.

Незважаючи на ці виклики, більшість підприємців виявляли готовність до розширення свого бізнесу, навіть у таких несприятливих умовах.

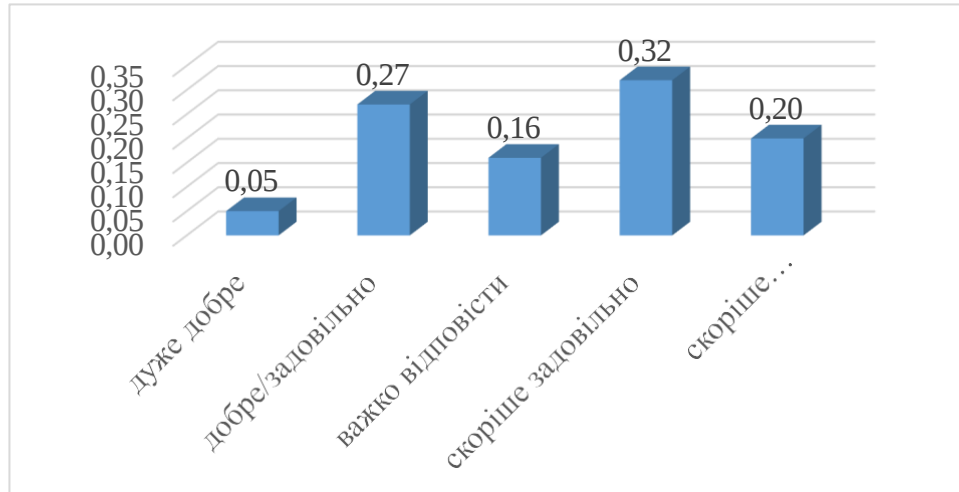


Рис. 2.1. Рівень задоволення представників бізнесу станом поточних справ за результатами 2021 р.

Джерело: сформоване автором на основі даних Держстату

З метою отримання об'єктивної картини поточної ситуації в сфері МСБ було визначено кілька ключових факторів для оцінки ділової активності підприємств, зокрема: кількість зареєстрованих суб'єктів господарської діяльності; обсяги реалізованої продукції за видами економічної діяльності; та результати зовнішньоекономічної діяльності, включаючи експорт та імпорт.

Інформація щодо кількості зареєстрованих суб'єктів господарської діяльності за різними джерелами є неоднозначною. Так, на офіційному сайті Держстату оновлені дані щодо кількості суб'єктів господарювання (СГД) відсутні. Водночас, згідно з даними Офісу з розвитку підприємництва та експорту і національного проєкту Дія. Бізнес [17], у серпні 2022 року темп реєстрації нового бізнесу під час повномасштабної війни досяг 114% від рівня серпня 2020 року та 71% від рівня 2021 року. Протягом перших шести місяців повномасштабної війни спостерігалася позитивна динаміка відновлення реєстрації нових суб'єктів господарювання. Кількість новозареєстрованих

суб'єктів господарювання зросла з 15 тисяч у квітні до понад 23 тисяч у серпні 2022 року. Водночас, було зафіксовано і значну активність у закритті бізнесу: щомісяця закривалося в середньому 13 тисяч СГД, що до середини липня перевищувало кількість нових реєстрацій.

За даними держстату до початку повномасштабного вторгнення мікропідприємства були присутні у всіх галузях економіки України, проте їх найбільша кількість спостерігалася у таких секторах, як оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів, інформаційні технології та телекомунікації, освіта, мистецтво, спорт і відпочинок. Малі підприємства найактивніше функціонували у галузях машинобудування, постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря, а також у промисловості. Що стосується середніх підприємств, то найбільша їх частка була зосереджена в машинобудуванні, енергетиці, охороні здоров'я та переробній промисловості.

Однак, на даний момент проведення порівняльного аналізу динаміки змін у кількості підприємств ускладнено через відсутність оновленої статистичної інформації за цими показниками. Щодо обсягів реалізованої продукції на 2021 рік, то найбільший обсяг продукції був реалізований у таких секторах, як оптова і роздрібна торгівля, переробна промисловість та сільське господарство.

Враховуючи географічну складову у розрізі регіонів, близько 41,46% продукції було реалізовано у м. Київ, 10,95 % – Дніпропетровська область, 5,76% – Київська обл. , 4,38% – Львівська обл., 4,48% – Одеська обл.

З огляду на зміни, що сталися в зовнішньоекономічній торгівлі, з початком воєнного стану зріс попит на експортну продукцію: живі тварини та продукти тваринного походження, палива мінеральні, нафта і продукти її перегонки, знизилися обсяги імпортої сільськогосподарської продукції, чорних металів, електричних машин та засобів наземного транспорту.

Труднощі, які виникли із зовнішньоекономічною діяльністю були пов'язані насамперед із логістичними проблемами, ризиками транспортування

продукції через російські атаки, пошуком нових постачальників, міжнародними розрахунковими операціями.

Через неможливість використання традиційних логістичних ланцюжків, як зазначають І. Вербицька і Г. Гончар [18], виникає потреба в оперативному формуванні нових, які би дозволили максимально забезпечити експортні операції завдяки розвитку митної інфраструктури, суттєвому збільшенню пропускної здатності передусім автомобільного та залізничного транспорту на західному кордоні України із широким залученням виробників, трейдерів, транспортних компаній і, звісно, міжнародних партнерів, без підтримки яких нереально забезпечити доставку українських товарів до кінцевого пункту призначення.

Загалом обсяг експорту України у березні складав 5,97 млн. тонн, що еквівалентно 2,7 млрд. доларів, тоді як у лютому держава експортувала 13,1 млн. тонн товарів на суму 5,3 млрд. доларів. Для порівняння, за даними митної статистики у січні 2022 р. було експортовано товарів на суму 6,02 млрд. доларів, що, у свою чергу, на 53% більше аналогічного показника 2021 р. [19].

Як зазначається в аналітичному звіті Програми розвитку ООН в Україні [20], компанії, які займаються зовнішньоторговельною діяльністю, з початком військової агресії стикаються зі значними проблемами з логістикою. Блокування українських морських портів російським флотом спричинило перерозподіл торгових потоків та перевантаження транспортних каналів для залізничного та автомобільного транспорту. Це також спричинило перешкоди у складських потужностях і пунктах перетину кордону, що призвело до затримки постачань. Багато імпортерів також постраждали від запроваджених урядом валютних обмежень, які призвели до порушення ланцюгів постачань у багатьох галузях, що залежали від імпорту. Через призупинення електронної системи адміністрування відшкодування ПДВ експортери не отримують відшкодування ПДВ і мають серйозні проблеми з ліквідністю.

Отже, виклики для МСБ за галузевою ознакою характеризуються: логістичними проблемами, зниженням попиту через скорочення

платоспроможності громадян, порушенням ланцюгів постачань, вимушеною релокацією бізнесу, дефіцитом робочої сили та зростанням цін на сировину (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Виклики для малого та середнього бізнесу
під час воєнного стану в Україні**

Галузь економіки	Виклики
Роздрібна та оптова торгівля	– логістичні проблеми: пошкоджена та/або зруйнована матеріально-технічна база та інфраструктура; – через введені Урядом обмеження на критичний імпорт та обмежені пропозиції від вітчизняних виробників виникають проблеми з безперебійним поповненням необхідних запасів продуктів, що призводить до проблем; – через зниження платоспроможності громадян України знизився попит на непродовольчі товари та товари високого цінового сегменту; – збільшилися ризики, пов'язані з безпекою, через систематичні обстріли та бойові дії.
Харчова промисловість	– зростання цін на сільськогосподарську продукцію та енергії призвели до зниження попиту серед споживачів на певні групи товарів, що не є нагально необхідними; – логістичні проблеми: пошкоджена та/або зруйнована матеріально-технічна база та інфраструктура; – призупинення імпорتنих операцій, спричинене порушенням ланцюгів поставок, призвело до появи дефіциту сировини, необхідної для виробництва; – загострення проблеми, пов'язаної із затримкою платежів від великих компаній, дистриб'юторів.
Текстильна, швейна та взуттєва промисловість	– релокація виробничих потужностей для деяких компаній є доволі складним процесом через наявність складного обладнання та інженерних систем; – через міграційні процеси, з'явилися проблеми з браком робочої сили та кваліфікованих працівників; – блокування значної кількості зовнішньоторговельних потоків призвело до порушення зовнішньоторговельної логістики; – скорочення колаборації з світовими брендами, спричинене несвоєчасним виконанням договірних зобов'язань через перебої з електроенергією та проблеми з логістикою.
Сільське господарство	– відсутність диверсифікованих експортних каналів, через блокування морських портів та обмежену кількість залізничних шляхів; – запровадження експортного ліцензування з метою зменшення ризику продовольчої кризи в Україні; – логістичні проблеми;

Продовження табл. 2.1

Галузь економіки	Виклики
Сільське господарство	– призупинення системи відшкодування ПДВ для експортерів, призвело до появи проблем з ліквідністю та оборотним капіталом; – обмежений доступ до полів через мінування призводить до проблем, пов'язаних з посівною та збором урожаю; – зростання цін на сировину (насіння, добрива, хімічні препарати, паливо); – дефіцит робочої сили, через вимушену мобілізацію.
Транспорт та логістика	– з початком воєнного стану поява великої кількості блокувань призвела до систематичних затримок поставок; – пошкоджена та/або зруйнована транспортно-логістична інфраструктура; – обмежена пропускна здатність морських портів, як основних логістичних шляхів, призвела до виникнення необхідності перебудовувати ланцюги поставок; – скорочення обсягів вантажоперевезень; – зростання вартості вантажу, спричинене збільшенням цін на паливо, підвищення тарифів на залізничні перевезення тощо.
Будівництво	– обмеження в імпорті будівельних матеріалів призвели до зростання цін на нерухомість та до підвищення цін на вартість будівництва; – обмежений доступ до державного реєстру речових прав на нерухоме майно викликав також певні ризики на ринку нерухомості, пов'язані з процесами купівлі продажу майна; – географічні особливості регіонів і зосередженість природних копалин на територіях або ж поряд з такими, де здійснюються активні бойові дії, призвело до того, що компанії були вимушені шукати нових постачальників сировини та змінювати ланцюги поставок.
Інформація та телекомунікації	– перебої з постачанням електроенергії та стабільного інтернет зв'язку призвели до появи інфраструктурних обмежень; – дефіцит робочої сили, спричинений мобілізацією; – поява труднощів, обумовлених залученням нових клієнтів через високі ризики безпеки (у розрізі кібератак та персоналу)

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

За даними Держстату [21] щодо очікувань промислових підприємств у березні 2023 р. індикатор ділової впевненості в промисловості підвищився порівняно з лютим 2023 р. на 3 в.п. і становив – 9,4%. У переробній промисловості цей показник підвищився порівняно з попереднім місяцем на

3,5 в.п. і становив – 7,2%.

Щодо індикатору ділового клімату в промисловості, то там також спостерігається не суттєве зростання. Складові вищезазначених індикаторів враховують: оцінку поточного обсягу замовлень на виробництво продукції (попиту) у промисловості; очікування щодо обсягу виробництва продукції; оцінку поточного обсягу запасів готової продукції у промисловості та оцінку поточного обсягу іноземних замовлень на виробництво продукції.

Починаючи з лютого 2022 року, український малий і середній бізнес (МСБ) зіткнувся з численними викликами, спричиненими введенням воєнного стану, що передбачав обмеження конституційних прав громадян та тимчасове обмеження прав юридичних осіб, необхідних для забезпечення функціонування правового режиму воєнного стану, відповідно до ЗУ «Про правовий режим воєнного стану» [25]. Уряд, у свою чергу, прагнув підтримати суб'єктів господарювання через податкові реформи, надання грантової допомоги та сприяння в релокації бізнесу.

Основними перешкодами для розвитку МСБ стали проблеми з логістикою, дефіцит робочої сили, значне подорожчання сировини та ресурсів, бойові ризики та мінування територій, блокування зовнішньої торгівлі та необхідність релокації. У відповідь на ці виклики, МСБ адаптується, формуючи нові стратегії розвитку, орієнтуючись на експорт через зниження купівельної спроможності на внутрішньому ринку.

2.2. Оцінювання фінансового стану підприємства

ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажньо-експлуатаційне підприємство» є суб'єктом господарювання, що здійснює діяльність, пов'язану

з електромонтажними роботами різної складності, зокрема на об'єктах, які мають підвищені вимоги до електропостачання.

Основний напрям діяльності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» полягає у комплексному виконанні робіт з проектування, монтажу та реконструкції електричних мереж, а також систем освітлення для житлових, офісних та промислових будівель, включно з об'єктами, де висувуються підвищені вимоги до якості електропостачання та освітлення.

Підприємство володіє достатнім досвідом і матеріально-технічними ресурсами для надання кваліфікованих послуг з внутрішнього та зовнішнього енергозабезпечення житлових будівель, офісів, об'єктів соціально-культурного призначення, складських приміщень, промислових майданчиків, а також для зовнішнього освітлення територій, таких як стоянки, термінали, парки та сквери, включно з декоративно-художнім освітленням.

ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» було зареєстроване у 2014 році. Статутний внесок засновника становить 60 000 грн, що складає 100% власного капіталу компанії.

Згідно зі статутом, підприємство має перелік основних видів діяльності, серед яких основним є код 46.19 – «Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту» (рис. 2.2).

Основна діяльність підприємства охоплює надання комплексу послуг, зокрема розробку проектно-кошторисної документації, виконання електромонтажних робіт різного рівня складності, а також здійснення ремонту і технічного обслуговування трансформаторних підстанцій (ТП та КТП).

У 2023 році середньооблікова чисельність працівників ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» становила 22 особи. На підприємстві впроваджені програми професійного навчання та курси підвищення кваліфікації, що спрямовані на забезпечення високої якості підготовки персоналу та підтримання їх професійного рівня. Робочий графік

працівників розроблено з урахуванням специфічних виробничих потреб підприємства, що сприяє оптимізації процесів.

46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту

33.14 Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування

33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування

42.21 Будівництво трубопроводів

43.21 Електромонтажні роботи

43.22 Монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування

46.18 Діяльність посередників, що спеціалізуються в торгівлі іншими товарами

71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах

77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів

77.32 Надання в оренду будівельних машин і устаткування

77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів

Рис. 2.2. Основні види діяльності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Джерело побудовано на основі [90]

Крім того, ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» пропонує послуги з проведення геодезичних вишукувань. Перелік наданих підприємством послуг представлений на рис. 2.3.

ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» співпрацює з рядом провідних організацій та установ у сфері проектування та будівництва об'єктів енергопостачання.

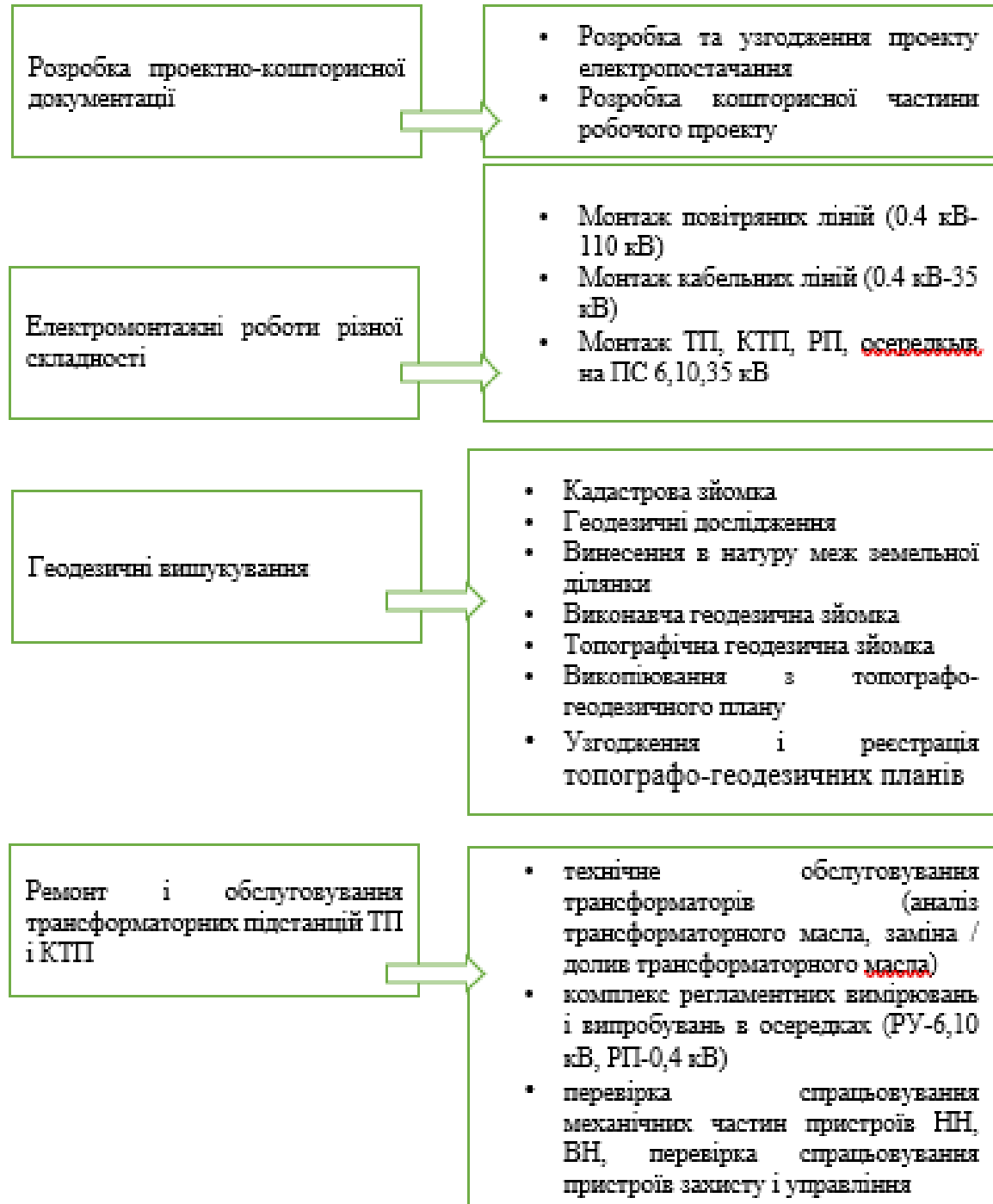


Рис. 2.3. Перелік послуг ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Джерело: побудовано на основі [90]

Серед замовників компанії можна виділити департамент комунального господарства «Харківська міська рада», СТ «ЖБК «Авантаж»», СК «ПРЕСТИЖ», АТ «Оператор газорозподільної системи «Харківміськгаз», АТ «Харківобленерго», ТОВ «Фармацевтична фірма «ВЕРТЕКС»», ТОВ «Технології та логістика», ПАТ «Харківський центральний універмаг», КП «Обласний спортивний комплекс «Металіст»», ТОВ «ПРЕМІУМ СІТІ XXI», ПП «ПРОГРЕС+», ОК «ЖБК «СЛАЙС», ТОВ «Єврострой+», ТОВ «Богодухівський молзавод» [90].

Такий широкий спектр замовників свідчить про високу репутацію ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» у сфері електромонтажних робіт та проектування енергопостачальних об'єктів, а також про його спроможність задовольняти потреби різних галузей.

Реалізовані проекти, розроблені ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство», представлені у додатку А.

В умовах сучасного господарювання, що характеризується нестабільністю функціонування фінансового ринку, оцінка фінансового стану підприємства стає ключовою умовою ефективного управління та сталого розвитку. Основною метою такої оцінки є виявлення сильних та слабких сторін з подальшою їх оптимізацією. Проведення фінансового аналізу дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо стратегічних напрямів діяльності та ефективного розподілу ресурсів.

За результатами попереднього аналізу, діяльність ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство», є стабільною, однак вибір цільових значень стратегічних показників потребує детального фінансового аналізу, що дозволить виявити специфічні недоліки та проблеми в роботі підприємства. Розробка та впровадження рекомендацій, сформованих на основі фінансового контролінгу, забезпечить стратегічну підтримку діяльності підприємства.

Аналіз фінансового стану ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» передбачається здійснити поетапно:

Аналіз фінансових показників діяльності ТОВ «ХСМЕП» проводиться на основі даних балансу та звіту про фінансові результати підприємства за 2021-2023 рр. [90]. Ці дані наведені у додатках Б-Г.

На першому етапі передбачається проведення структурно-динамічного аналізу, що дозволить оцінити структуру та динаміку майна підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз майна ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2021-2023 рр.

Показники	Значення показників, тис. грн			Зміни за аналізований період		Питома вага, %		
				тис. грн	тис. грн			
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2021	2022	2023
Активи								
Необоротні активи	1 791,7	4 066,1	4 980,7	+2274,4	+914,6	22,1	34,2	42,5
Оборотні активи: в тому числі	6 317,8	7 816,6	6 742,9	+1498,8	-1073,7	77,9	65,8	57,5
Запаси	1 304,9	1 581,3	2 500,1	+276,4	+918,8	16,1	13,3	21,3
Дебіторська заборгованість	788,5	1 429,5	1 340,1	+641	-89,4	9,7	12,6	11,4
Пасиви								
Власний капітал	2 863,1	6 315,2	7 892,7	+3452,1	+1577,5	35,3	53,1	67,3
Коротко-строкові зобов'язання, всього	4 585,0	5 171,6	3 714,5	+586,6	-1457,1	56,5	43,5	31,7
Валюта балансу	8 109,5	11 882,7	11 723,6	+3773,2	-159,1	100	100	100

Джерело: складено за даними [90]

Аналізуючи фінансові показники ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство», можна відзначити, що питома вага

оборотних активів перевищує частку необоротних активів у структурі активів підприємства.

Згідно з даними табл. 2.2, у 2022 році загальна вартість майна компанії зросла на 3773,2 тис. грн, однак у 2023 році спостерігалось зниження на 159,1 тис. грн. Це зменшення валюти балансу у 2023 році є негативною ознакою, яка може вказувати на скорочення виробничого потенціалу компанії.

Проведений аналіз показав, що приріст активів був спричинений збільшенням необоротних активів на 2274,4 тис. грн та оборотних активів на 1498,8 тис. грн. Щодо пасивів, збільшення вартості майна пов'язане із зростанням власного капіталу на 3452,1 тис. грн.

Порівнюючи дані за період 2021-2023 рр., можна констатувати незначне збільшення валюти балансу в 2022-2023 роках, що свідчить про активізацію господарської діяльності підприємства та потенційне покращення показників платоспроможності. Збільшення оборотних засобів може свідчити не лише про розширення виробництва, але й про уповільнення обіговості активів, що викликає їхнє накопичення.

Оборотні активи займають значну частку в структурі активів підприємства, що підкреслює їх важливу роль у забезпеченні стабільного функціонування. Цей показник слугує основою для подальшого розвитку підприємства та зростання прибутковості.

Різке зростання питомої ваги виробничих запасів свідчить про підвищення виробничого потенціалу підприємства, а також про прагнення захистити грошові активи від інфляційного знецінення шляхом інвестування у виробничі запаси. Однак, значне збільшення запасів потребує уважного аналізу, оскільки може бути пов'язане з надмірним відволіканням коштів з обороту, що призводить до збільшення кредиторської заборгованості та негативно впливає на фінансовий стан компанії.

Питома вага дебіторської заборгованості становить 10% у складі активів підприємства. Під час аналізу можемо спостерігати незначне зростання показників, що характеризує збільшення наданих підприємством товарних

позик для користувачів продукції. Тому труднощів із реалізацією послуг підприємство не має.

Власний капітал збільшився на 3452,1 тис грн (18%) у 2022 та 1577,5 тис.грн (14%) у 2023 році, внаслідок збільшення його складових.

Розберемо співвідношення власного капіталу та зобов'язань. Спостерігаємо, що у 2021 році показник залученого капіталу суттєво переважає показник власного. Але протягом 2022 та 2023 рр. ситуація суттєво змінюється. Питома вага власного капіталу перевищує питому вагу залученого (у 2022 – 53,1% / 43,5%, у 2023 – 67,3% / 31,7%). Це характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Для оцінки платоспроможності та ліквідності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» проведено розрахунки основних фінансових показників, а саме коефіцієнта загальної ліквідності, коефіцієнта абсолютної ліквідності та коефіцієнта швидкої ліквідності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Показники ліквідності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Нормативне значення
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,08	0,41	0,22	0,2-0,4
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,09	1,21	1,14	0,6-1 (але не більше 2)
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,38	1,51	1,82	>1
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	1732,8	2645	3028,4	>1

Джерело: сформовано автором за даними балансу [90]

Аналіз отриманих показників ліквідності свідчить про позитивну тенденцію щодо платоспроможності ТОВ «Харківське спеціалізоване

монтажно-експлуатаційне підприємство», що враховує специфіку виробничої діяльності підприємства.

Контролінг ліквідності займає ключову роль у досягненні цих результатів, виконуючи функцію моніторингу й підтримки стабільного фінансового стану після проведення фінансового аналізу.

Фінансова стабільність підприємства є одним із основних показників його загального фінансового стану, що визначається рівнем залежності від зовнішніх кредиторів та інвесторів.

Загалом, вона характеризується співвідношенням власних і залучених ресурсів, формуючи комплексну оцінку фінансової стійкості підприємства [27; 28; 29]. Подальша оцінка фінансової стійкості ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» представлена в табл. 2.4.

Аналіз даних свідчить про фінансову незалежність підприємства, підтверджену показником автономії, який перевищує значення 0,5. Однак фінансова стійкість підприємства залишається незадовільною, оскільки показники не досягають нормативного рівня. Хоча коефіцієнт фінансового ризику відповідає нормативним вимогам, його оптимальне значення не досягнуто, оскільки вважається прийнятним, коли лише третина активів підприємства формується за рахунок залученого капіталу.

Коефіцієнт маневреності свідчить про тенденцію до погіршення фінансового стану: спостерігається зниження показників, що вказує на направлення залучених коштів для фінансування поточної діяльності підприємства. Порівняльний аналіз показників за попередні роки демонструє зниження здатності підприємства мобільно використовувати власні ресурси, що може обмежити гнучкість у фінансовому управлінні.

В умовах сучасного господарювання для забезпечення стабільності та ефективності функціонування підприємства особливе значення має аналіз

його ділової активності. Хоча ці показники не мають чітко визначених нормативних значень, їх позитивна динаміка є бажаною.

Таблиця 2.4

Показники фінансової стійкості ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2021-2023 роки

Показник	Рік			Нормативне значення
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,35	0,53	0,67	> 0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	0,65	0,47	0,33	< 0,5
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,44	0,56	0,68	$\geq 0,7$
Коефіцієнт фінансового ризику	1,83	0,88	0,49	< 1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,61	0,42	0,38	> 0
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом	0,27	0,34	0,45	> 0,5
Коефіцієнт постійності активів	0,63	0,64	0,63	—
Коефіцієнт співвідношення оборотних до необоротних активів	3,53	1,92	1,35	—

Джерело: сформовано автором за даними балансу [90]

Таким чином, доцільно провести поглиблений аналіз для визначення швидкості обігу коштів на підприємстві, дані якого наведено у табл. 2.5.

Згідно з даними табл. 2.5, у 2023 році коефіцієнт оборотності активів продемонстрував тенденцію до зниження. Цей показник є одним із ключових індикаторів ефективності використання капіталу, оскільки він відображає швидкість перетворення виробничих запасів у готову продукцію, а потім — її реалізацію та трансформацію в грошову форму. Отримані результати свідчать про недостатньо ефективне використання активів ТОВ «Харківське

спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство», що вказує на необхідність підвищення рівня фінансових ресурсів підприємства.

Особливої уваги заслуговують показники оборотності дебіторської та кредиторської заборгованостей. Рівень дебіторської заборгованості визначається умовами розрахунків із клієнтами [30]. Зростання значень цих коефіцієнтів свідчить про більш ефективну організацію відносин із постачальниками та покупцями, що відображає високий рівень ділової активності.

Таблиця 2.5

Показники ділової активності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2021-2023 рр роки

Показник	Формула	Рік		
		2021	2022	2023
Коефіцієнт оборотності активів	$\text{ЧД}/\Sigma A$	4,8	5,9	2,1
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$\text{ЧД}/D_3$	33,9	41,1	17,6
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\text{ЧД}/K_3$	15,3	15,8	44,1
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	$\text{ЧД}/\Sigma Z$	19,4	40,8	11,5
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\text{ЧД}/BK$	9,3	9,4	3,0
Умовні позначення	ЧД-чистий дохід від реалізації (виручка); ΣA -середньорічна сума активів; D_3 – дебіторська заборгованість; K_3 – кредиторська заборгованість; ΣZ - середньорічна сума запасів BK- власний капітал;			

Джерело: сформовано автором за даними балансу [90]

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості в ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» у 2023 році значно знизився порівняно з попередніми роками (2022 і 2021), тоді як коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, навпаки, продемонстрував значне зростання. Це вказує на прискорення погашення зобов'язань підприємством.

Однак зниження оборотності дебіторської заборгованості може сигналізувати про низький рівень платежів з боку клієнтів, тоді як збільшення оборотності кредиторської заборгованості може вказувати на труднощі з дотриманням термінів розрахунків із постачальниками, бюджетом, персоналом та страховими організаціями.

Таким чином, аналіз розрахованих показників свідчить про погіршення фінансового стану ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» у 2023 році порівняно з попередніми роками, що свідчить про зниження ділової активності.

Не менш важливим є аналіз рентабельності, який характеризує рівень прибутковості діяльності підприємства. Показники рентабельності, що відображають ефективність діяльності, мають тенденцію до покращення при зростанні значень коефіцієнтів. Основною метою підприємства є підвищення рівня цих показників. Розрахунок рентабельності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» представлений у табл. 2.6.

Наведені розрахунки дозволяють оцінити стан рентабельності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство». У період з 2021 по 2022 рік рентабельність активів залишалася в межах нормативних значень, із тенденцією до зростання у 2022 році. Проте у 2023 році цей показник знизився нижче встановленої норми, що свідчить про недостатній рівень прибутку, генерованого активами підприємства.

Рентабельність власного капіталу, що демонструє ефективність використання підприємством власних ресурсів, показує спадну динаміку, а у 2023 році показник не досягає нормативного значення. Це свідчить про неефективне використання власного капіталу.

Показник рентабельності діяльності, що відображає загальну ефективність операційної діяльності, знизився у 2022 році, однак у 2023 році

продemonстрував зростання, що свідчить про певне покращення ефективності господарської діяльності підприємства.

Таблиця 2.6

Показники рентабельності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2021-2023 рр.

Показники	Рік			Нормативне значення
	2021	2022	2023	
Рентабельність активів (ROA)	0,215	0,292	0,135	> 0,14 ↑
Рентабельність власного капіталу ROE	0,609	0,549	0,199	> 0,2 ↑
Рентабельність діяльності	0,065	0,059	0,067	>0 ↑
Рентабельність продукції	1,119	1,098	1,156	>0 ↑

Джерело: сформовано автором за даними балансу [90]

Рентабельність продукції відображає ефективність капіталовкладень у виробництво, слугуючи показником рентабельності інвестицій у виробничі процеси підприємства.

Отже, проведений аналіз фінансового стану ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» свідчить про загальну позитивну динаміку, однак у 2023 році окремі показники демонструють тенденцію до зниження. Це зумовлює потребу у впровадженні політики фінансового контролінгу для підвищення ефективності управління.

Ретельний моніторинг та контроль фінансових показників необхідно здійснювати й надалі для забезпечення стабільності та зростання фінансових результатів.

2.3. Моніторинг ефективності діючої системи бюджетування на підприємстві

Економічний аналіз господарської діяльності підприємства є ключовим елементом в управлінській системі. Будь-яка технічна, технологічна чи організаційна зміна вимагає попереднього дослідження та обґрунтування її необхідності.

Аналіз господарської діяльності є науковою основою для прийняття управлінських рішень у бізнесі. Важливо виявляти та прогнозувати актуальні і потенційні проблеми, а також виробничі та фінансові ризики, вивчати вплив управлінських рішень на рівень ризиків і доходів підприємства. Фахівці, такі як економісти, фінансисти, бухгалтери, аудитори, повинні володіти сучасними методами економічного аналізу та ефективно застосовувати їх у комплексному мікро- та макроекономічному дослідженні [2].

Економічний аналіз тісно пов'язаний з бухгалтерським обліком, тому їх об'єднання формує обліково-аналітичну систему управління підприємством. Обліково-аналітична система підприємства ґрунтується на бухгалтерських даних, оперативній інформації та використовує статистичні, виробничі й довідкові джерела для проведення економічного аналізу. Вона виконує функцію збору, обробки та оцінки інформації, що стосується діяльності підприємства [1].

На великих підприємствах організовуються спеціальні аналітичні відділи, які систематично співпрацюють з іншими підрозділами для проведення аналітичної роботи. На малих підприємствах такі відділи зазвичай відсутні, і аналітичні функції покладаються на обліковців та плановиків.

Особливості аналітичної роботи на малих підприємствах заслуговують особливої уваги. Малі підприємства є самостійними суб'єктами економічної діяльності зі своїми специфічними рисами, такими як обмеженість виробничих ресурсів, вузька спеціалізація, спрощені системи збуту та

управління, а також більша вразливість до економічних змін.

Розвиток малого бізнесу значною мірою залежить від економічної стабільності в державі. Його діяльність характеризується високим рівнем ризику та нестабільністю, що підвищує необхідність детального аналізу інформаційних потоків та вибору ефективних аналітичних методів.

Процес аналізу на підприємстві зазвичай складається з п'яти етапів: визначення цілей і завдань, складання плану та програми, визначення учасників аналітичного процесу, збір та перевірка інформації, аналітична обробка даних, та формування моделі діяльності підприємства на основі отриманих результатів.

Аналіз динаміки реалізації робіт включає оцінку темпів зростання та приросту обсягів реалізації робіт за допомогою базисних і ланцюгових методів, що дозволяє оцінити зміни у діяльності підприємства.

Згідно з результатами аналізу (табл. 2.7), найбільший базисний темп зростання реалізації робіт було зафіксовано в 2023 році на рівні 204,97%, що свідчить про стабільне зростання підприємства у 2021-2023 рр.

Таблиця 2.7

Аналіз динаміки реалізації робіт ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2021-2023 р.р.

Період, рік	Показники, тис. грн.	Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп зростання, %		Темп приросту, %	
		Базисний	Ланцюговий	Базисний	Ланцюговий	Базисний	Ланцюговий
2021	2123,5	-	-	-	-	-	-
2022	3026,2	902,7	902,7	142,51	142,51	42,51	42,51
2023	4352,6	2229,1	1326,4	204,97	143,83	104,97	43,83

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Планування реалізації робіт повинно базуватися на точних розрахунках, аби уникнути недооцінки або переоцінки обсягів робіт. Відповідно до табл.

2.8, план реалізації робіт у 2023 році був перевиконаний на 143,8%.

Нерівномірність виконання плану по кварталах може суттєво вплинути на ключові економічні показники, такі як обсяг реалізації, продуктивність праці та рентабельність. Оцінка дотримання планової структури робіт на підприємстві в 2023 році показала, що план було виконано на 64,51%.

Ці результати вказують на необхідність оптимізації процесів планування та реалізації робіт для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Таблиця 2.8

Аналіз виконання плану реалізації робіт ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2022 р.

Період, квартал	Обсяг реалізації робіт, тис. грн.		Структура, %		% виконання плану	Відхилення пунктів структури, +/-	Зараховується у виконання плану, тис. грн.
	План	Факт	План	Факт			
I	624,0	860,9	20,62	19,78	137,9	-0,84	624,0
II	873,7	655,5	28,87	15,06	75,0	-13,81	655,5
III	353,5	1237,0	11,68	28,42	349,9	+16,74	353,5
IV	1175,0	1599,2	38,83	36,74	136,1	-2,09	1175,0
Разом	3026,2	4352,6	100,0	100,0	143,8	-	2808,0

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

На цьому етапі аналітичного дослідження важливо оцінити стабільність реалізації робіт. Для цього аналізується динаміка обсягу реалізації за кілька періодів (у грошовому вираженні). Отримані результати не тільки допомагають відстежити тенденції зміни показника, але й є основою для розробки майбутніх планових показників. Аналіз динаміки дозволяє оцінити розвиток економічного явища.

Одним із ключових показників, що характеризує діяльність підприємства, є вартість робіт та витрати, пов'язані з їх виконанням. Ці показники значною мірою визначають фінансові результати підприємства та

його загальний фінансовий стан.

Аналіз витрат виконання робіт і їх вартості дає можливість виявити тенденції змін, оцінити чинники, що впливають на ці показники, а також надати оцінку діяльності підприємства в аспекті визначення можливостей та резервів для зниження витрат. У нашому випадку об'єктами аналізу виступають витрати за операційними елементами.

Аналіз витрат охоплює оцінку таких аспектів, як динаміка операційних витрат, чинники, що впливають на зміну витрат на 1 грн виконаних робіт, та структура операційних витрат за економічними елементами.

Вихідні дані та результати розрахунків для аналізу операційних витрат за економічними елементами наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінка операційних витрат за економічними елементами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2022-2023 р.р.

Елемент витрат	Витрати, тис. грн.		Частка в загальній сумі витрат, %		Відхилення (+,-)	
	2022 р.	2023 р.	2022 р.	2023 р.	Абс., тис. грн.	За питомою вагою, %
Матеріальні витрати	-	-	-	-	-	-
Витрати на оплату праці	80,1	113,4	59,07	59,84	+33,3	+0,77
Відрахування на соціальні заходи	29,3	42,0	21,61	22,16	+18,7	+0,55
Амортизація	0,6	0,9	0,44	0,48	+0,3	+0,04
Інші операційні витрати	25,6	33,2	18,88	17,52	+7,6	-1,36
Разом	135,6	189,5	100,00	100,0	+53,9	*

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Згідно з даними табл. 2.9, характер виробництва можна охарактеризувати як трудомісткий, оскільки матеріальні витрати відсутні. Це пояснюється специфікою діяльності підприємства.

У 2023 році операційні витрати зросли на 53,9 тис. грн порівняно з 2022

роком, причому збільшення витрат відбулося по всіх елементах. Найбільше зростання спостерігалось за витратами на оплату праці – на 33,3 тис. грн, найменше – за амортизаційними відрахуваннями, які зросли на 0,33 тис. грн.

Структурний аналіз витрат показав, що амортизація займає найменшу частку в загальних операційних витратах (0,48%), тоді як витрати на оплату праці мають найбільшу частку (59,84%). Загалом, частка більшості витрат зросла за аналізований період, за винятком інших операційних витрат, частка яких зменшилася на 1,36% до кінця 2023 року. Темпи зростання витрат на оплату праці та відрахування на соціальні заходи перевищували темпи зростання інших операційних витрат.

Метою аналізу витрат є підвищення ефективності виробничо-управлінської діяльності підприємства за рахунок виявлення резервів для зниження витрат. Оцінивши витрати, можна визначити, до якого типу виробництва належить підприємство – матеріаломісткого, трудомісткого чи фондомісткого. Це дозволяє визначити найбільш пріоритетні напрямки для зниження собівартості робіт.

Наступним етапом є аналіз динаміки операційних витрат на 1 грн вартості виконаних робіт, результати якого представлені у табл. 2.10.

Операційні витрати підприємства за 2022 рік склали 135,6 тис. грн, тоді як за звітний період цей показник досяг 189,5 тис. грн. Аналіз витрат на 1 грн вартості виконаних робіт показав такі результати:

- у попередньому періоді цей показник дорівнював 0,0538 грн (135,6/2521,3);
- у звітному періоді він становив 0,0522 грн (189,5/3627,2).

Спостерігається зменшення витрат на 1 грн вартості робіт на 2,97% ($100,0\% - (0,0522 / 0,0538 * 100,0\%)$). Це зниження пояснюється тим, що темпи зростання виручки від виконаних робіт (43,83%) перевищили темпи зростання витрат (39,75%). Таким чином, випередження темпів росту виручки склало 4,08 пункти.

Таблиця 2.10

Аналіз динаміки операційних витрат на 1 грн. вартості виконаних робіт
ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»
за 2022-2023 р.р.

Показник	Період		Відхилення (+,-)	
	2022 р.	2023 р.	Абс., тис. грн.	%
Виручка від надання (реалізації) послуг	2521,8	3627,2	+1105,4	+43,83
Матеріальні витрати	-	-	-	-
Витрати на оплату праці	80,1	113,4	+33,3	+41,57
Відрахування на соціальні заходи	29,3	42,0	+18,7	+43,34
Амортизація	0,6	0,9	+0,3	+50,0
Інші операційні витрати	25,6	33,2	+7,6	+29,69
Разом	135,6	189,5	+53,9	+39,75

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Загалом, проведений аналіз підтвердив, що виробництво на підприємстві має трудомісткий характер. Водночас, у діяльності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» відзначено позитивну динаміку, оскільки зменшились витрати на 1 грн вартості виконаних робіт.

Стабільне функціонування економіки підприємства залежить від рівня його забезпеченості ресурсами, які можуть бути матеріальними або трудовими. Через специфіку діяльності підприємства оцінити матеріальні ресурси не вдалося. Проте аналіз трудових ресурсів у ринковій економіці є надзвичайно важливим, оскільки робоча сила має вартісну оцінку і є об'єктом конкуренції на ринку праці, що розширює межі аналітичних досліджень.

Отже, першим етапом аналізу використання трудових ресурсів ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» є оцінка їх забезпеченості. Для цього порівнюється фактична чисельність персоналу з плановою потребою в робочій силі, а також аналізується чисельність

працівників за категоріями.

Оцінимо забезпеченість підприємства трудовими ресурсами на основі даних табл. 2.11, приймаючи показники за 2022 рік як планові.

Аналізуючи дані табл. 2.11, можна зробити висновок, що чисельність працівників підприємства за аналізований період зросла на 1 особу, що відповідає збільшенню на 21,7%. Чисельність керівників залишилася незмінною, водночас кількість спеціалістів зросла на 20%. У той же час, обсяг виконаних підприємством робіт у 2023 році порівняно з 2022 роком збільшився на 1 105,4 тис. грн, що складає приріст у 43,83%.

Таблиця 2.11

Оцінка забезпеченості ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» трудовими ресурсами за 2022-23 р.р.,

Показники	Од. виміру	Період		Відхилення (+,-)	
		2022 р.	2023 р.	Абс.	%
Усього персоналу, у т. ч.	ос.	23	28	+5	+21,7
керівники		3	3	-	-
спеціалісти		5	6	+1	20,0
Обсяг реалізованих робіт	грн.	2521,8	3627,2	+1105,4	+43,83

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Розглядаючи рівень заробітної плати працівників, варто зазначити, що вона перевищила планові показники (плановий показник встановлено на основі даних попереднього періоду). Це свідчить про перевитрати підприємства, оскільки зросли нарахування на заробітну плату.

Загальна сума заробітної плати залежить не лише від обсягу виконаних робіт, але й від їх структури та рівня витрат. На річну суму заробітної плати впливають кількість працівників та середньорічний заробіток одного працівника. Таким чином, можливе проведення факторного аналізу для

визначення впливу цих чинників на загальну річну суму нарахованої заробітної плати (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Факторний аналіз заробітної плати ТОВ «Харківське спеціалізоване
монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2022-2023 р.р.

Виконані роботи	Чисельність працівників, осіб		Середньорічний рівень оплати праці одного працівника, тис. грн.	
	2022 р.	2023 р.	2022 р.	2023 р.
Керівники, спеціалісти	8	9	80,1	113,4

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Збільшення кількості працівників на одну особу (X_1) призводить до збільшення загальної суми річної заробітної плати. Однак, цей чинник має менший вплив порівняно зі збільшенням середньорічної заробітної плати одного працівника – 30,03%. Якщо кількість працівників збільшилася на одну особу, то загальна річна сума заробітної плати зросла на 10,0 тис. грн.

Збільшення кількості працівників на одну особу (X_1) призводить до збільшення загальної суми річної заробітної плати. Однак, цей чинник має менший вплив порівняно зі збільшенням середньорічної заробітної плати одного працівника – 30,03%. Якщо кількість працівників збільшилася на одну особу, то загальна річна сума заробітної плати зросла на 10,0 тис. грн. (табл. 2.13).

Аналізуючи дані табл. 2.13, можна зробити висновок, що чисельність працівників підприємства за аналізований період зросла на 1 особу, що відповідає збільшенню на 12,5%. Чисельність керівників залишилася незмінною, водночас кількість спеціалістів зросла на 20%. У той же час, обсяг виконаних підприємством робіт у 2023 році порівняно з 2022 роком

збільшився на 1 105,4 тис. грн, що складає приріст у 43,83%.

У ході даного аналітичного дослідження необхідно оцінити фінансові показники діяльності ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2022-2023 роки.

Таблиця 2.13

Факторний аналіз заробітної плати ТОВ «Харківське спеціалізоване
монтажно-експлуатаційне підприємство»

Показники	Базисне значення	Звітне значення	Індивідуальний індекс	Абсолютна зміна	Частка внеску фактора	
					%	тис. грн.
Y	80,10	113,40	1,42	33,30	100,00	33,30
X1	8,00	9,00	1,13	1,00	30,03	10,00
X2	10,01	12,60	1,26	2,59	69,97	23,30

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Для цього було використано інформацію, наведену в табл. 2.14.

Аналіз даних, наведених у табл. 2.14, демонструє збільшення фінансових результатів підприємства у 2023 році майже за всіма показниками. Важливо зазначити, що дохід від виконаних робіт зріс на 14001,3 тис. грн. (або на 29,12%), а чистий дохід від виконаних робіт збільшився на 1105,4 тис. грн. (або на 43,82%). Однак, водночас зафіксовано зменшення суми інших операційних доходів на 26,2 тис. грн. (що становить 76,60%). Щодо витрат, спостерігається їхнє зростання за всіма складовими.

Попри збільшення витрат, ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» у 2023 році отримало чистий прибуток у розмірі 3431,7 тис. грн., що на 10235,3 тис. грн. (або на 42,36%) більше, ніж у попередньому періоді.

Таблиця 2.14

Аналіз рівня показників фінансових результатів діяльності
ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»
за 2022-203 р.р.

Показники	Період		Відхилення (+,-)	
	2022 р., тис. грн.	2023 р., тис. грн.	тис. грн.	%
Дохід від реалізації робіт	48 081,1	62082,4	14001,3	+29,12
Чистий дохід від реалізації робіт	2521,8	3627,2	+1105,4	+43,82
Інші операційні доходи	34,2	8,0	-26,2	-76,60
Інші звичайні доходи	-	-	-	-
Матеріальні витрати	-	-	-	-
Витрати на оплату праці	80,1	113,4	+33,3	+41,57
Відрахування на соціальні заходи	29,3	42,0	+18,7	+43,34
Амортизація	0,6	0,9	+0,3	+50,0
Інші операційні витрати	25,0	33,2	+7,6	+29,69
Чистий прибуток (збиток)	2420,4	3445,7	+1025,3	+42,36

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Розглянемо динаміку окремих показників фінансових результатів за допомогою табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Аналіз динаміки доходу від реалізації робіт ТОВ «Харківське спеціалізоване
монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2022 рік

Період, квартал	Показ- ники, тис. грн.	Абсолютний приріст, тис. грн.		Темп зростання, %		Темп приросту, %	
		Базисний	Лан- цюговий	Базисний	Лан- цюговий	Базисний	Лан- цюговий
I	731,4	-	-	-	-	-	-
II	785,5	+54,1	+54,1	107,4	107,40	+7,40	+7,40
III	928,3	+196,9	+142,8	126,92	118,18	+26,92	+18,18
IV	1282,5	+551,1	+354,2	175,35	138,16	+75,35	+38,16
Рік	3627,2	*	*	*	*	*	*

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

За результатами аналізу можна констатувати, що протягом року на підприємстві спостерігалось стабільне збільшення доходу від виконаних робіт як за базисним, так і за ланцюговим рівнем. Найвищий базисний темп зростання досяг 175,35% у IV кварталі, тоді як ланцюговий темп склав 138,16% у тому ж періоді. Ці дані свідчать про зростаючий попит на роботи в окремі періоди.

Після оцінки динаміки фінансових результатів слід розглянути структуру доходів та витрат, оскільки їх порівняння дозволяє визначити загальні фінансові результати (табл. 2.16). Аналіз структури доходів та їхньої динаміки підтверджує ефективність витрат у порівнянні з отриманими доходами.

Таблиця 2.16

Аналіз структури доходів ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» за 2022-2023 р.р.

Показники	Період				Відхилення (+,-)		
	2022 р.		2023 р.				
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	%	Пунктів структури
Чистий дохід від реалізації робіт	2521,8	98,66	3627,2	99,78	+1105,4	+43,82	+1,12
Інші операційні доходи	34,2	1,34	8,0	0,22	-26,2	-76,60	-1,12
Інші звичайні доходи	-	-	-	-	-	-	-
Разом	2556,0	100,0	3635,2	100,0	+1079,2	+42,22	-

Джерело: сформоване автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Оцінка доходів підприємства у 2023 році показала їх позитивну динаміку порівняно з попереднім роком. Виявлено структурні зміни: питома вага чистого доходу від виконаних робіт збільшилася на 1,12 пункти, а частка інших операційних доходів зменшилася на 1,12 пункти. Протягом

аналізованого періоду підприємство не отримувало інших звичайних доходів. Найбільшу частку в структурі доходів займає чистий дохід від виконаних робіт, який становив 98,66% у 2022 році та 99,78% у 2023 році. Загалом ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» протягом досліджуваного періоду працювало успішно і отримувало прибуток.

На основі зроблених висновків можна оцінити потенціал розширення, скорочення або припинення виконання певних робіт, а також розробити заходи для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Фінансовий аналіз діяльності малого підприємства є ефективним інструментом для виявлення внутрішньогосподарських резервів та основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Однак, обсяг та структура економічної інформації таких підприємств часто не дозволяють точно визначити всі можливі негативні фактори, які можуть вплинути на їх розвиток. Оцінка економічної діяльності малого підприємства за напрямками, представленими у статті, дозволяє поглибити результати комплексного аналізу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства. Результати такого аналітичного дослідження є основою для прийняття стратегічних управлінських рішень.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО- ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО»

3.1. Формування системи бюджетування з урахуванням моделювання бізнес-процесів підприємства

В умовах значної кількості ризиків та високої невизначеності бізнес-середовища, ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства набуває особливого значення для забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності. Ключовим елементом фінансової стабільності є створення ефективної системи управління бюджетами. Важливість цієї системи зумовлена необхідністю точного прогнозування доходів і витрат, постійного моніторингу відхилень від запланованих показників, а також своєчасного аналізу причин виникнення проблем у використанні ресурсів та капіталу компанії. Окрім цього, важливим є врахування у подальших прогнозах і плануванні виявлених вимог (власників бізнесу, стейкхолдерів, суспільства тощо) та обмежень (виробничо-економічних, нормативно-правових) для досягнення стратегічних цілей.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує пошук ефективних підходів до формування системи управління бюджетами підприємства, що є невід'ємною складовою стратегічного управління. У зв'язку з цим, дослідження існуючих практик бюджетування стає надзвичайно важливим для впровадження та адаптації найкращих управлінських рішень щодо формування бюджетів.

Таким чином, важливо визначити ключові аспекти формування системи управління бюджетами, враховуючи сучасні підходи і методи, що сприяють оптимальному використанню фінансових ресурсів та забезпеченню стійкості

підприємства в умовах невизначеності та конкуренції.

Згідно з сучасними поглядами фахівців [1; 2; 3; 4; 5], у теперішніх умовах ефективне бюджетування є вирішальним фактором успіху підприємства. Як зазначає українська дослідниця Н. Федчишина [5], «ефективна система бюджетування передбачає не лише постановку планових завдань для центрів фінансової відповідальності, але й своєчасний контроль та аналіз виконання бюджетів з метою прийняття результативних управлінських рішень». Щоб така система функціонувала ефективно, керівнику підприємства необхідно розробити регламент, який визначає правила, послідовність і порядок її функціонування. До цього регламенту включаються положення щодо розробки й впровадження системи бюджетування, коригування бюджетів, поточного управління на основі розроблених бюджетів, а також удосконалення бюджетного процесу [5].

На сьогоднішній день поняття «бюджетування» в економічній літературі інтерпретується як [1; 2; 3; 4; 5]: система/метод/процес планування та контролю; технологія; інформаційна система; процес розробки, управління, формування та планування.

Аналіз наукових підходів до визначення терміну «бюджетування» та сучасні практики формування системи управління бюджетами підприємства [1; 2; 3; 4; 5] дозволяють зробити висновок, що бюджетування є невід'ємною частиною процесу планування діяльності підприємства, яка охоплює систему планування руху ресурсів, обліку, аналізу, прогнозування та контролю доходів, витрат, активів і пасивів на визначений період часу.

Таким чином, бюджетування можна розглядати як комплексну систему управління ресурсами підприємства, спрямовану на досягнення запланованих показників та ефективний контроль за фінансовими потоками. Основною метою цієї системи є забезпечення ефективного управління та прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Основні напрями бюджетування (рис. 3.1) зазвичай формують основу

управління бюджетами підприємства, враховуючи вимоги, специфіку бізнесу та можливості сучасного бізнес-середовища.



Рис. 3.1. Напрями бюджетування на підприємстві

Джерело: побудовано автором на підставі опрацювання матеріалів [1; 2; 3; 4; 5] та даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

У цьому контексті (рис. 3.1) основні аспекти управління бюджетами в рамках системи бюджетування підприємства охоплюють наступні складові:

1. Забезпечення узгодженості бюджетів зі стратегічними цілями та планами розвитку підприємства, що орієнтовані на досягнення довгострокових результатів.

2. Гнучкість у реагуванні на зміни ринкових умов та стратегічних пріоритетів, включаючи можливість оперативного коригування бюджетних

показників у реальному часі.

3. Використання інноваційних аналітичних інструментів, таких як "інтелектуальний аналіз даних", з метою автоматизації процесів збору, обробки та аналізу великих обсягів інформації.

4. Виявлення та оцінка ризиків, що можуть вплинути на фінансову стабільність підприємства, а також розробка заходів для їх мінімізації.

5. Залучення ініціатив і пропозицій співробітників до процесу бюджетування, що сприяє підвищенню їхньої участі та підвищенню якості управлінських рішень.

6. Використання сучасних інформаційних технологій та програмного забезпечення для автоматизації процесів бюджетування та аналізу фінансових показників.

7. Ефективне управління оборотним капіталом та підтримка належного рівня ліквідності для виконання поточних фінансових зобов'язань.

8. Урахування можливостей для інвестування та розвитку нових проєктів і програм, спрямованих на підвищення операційної ефективності та конкурентоспроможності.

Таким чином, для забезпечення ефективного управління фінансами та ресурсами підприємства доцільно використовувати інструменти моделювання, такі як "інтелектуальний аналіз даних", що забезпечує автоматизований збір та обробку інформації, сприяючи ухваленню обґрунтованих рішень. Важливу роль у плануванні витрат відіграють машинне навчання та штучний інтелект, які дозволяють автоматизувати рутинні процеси обробки даних та сконцентрувати увагу на стратегічних завданнях бюджетування. Системи «Smart»-аналізу даних із застосуванням штучного інтелекту допомагають ухвалювати ефективні рішення, краще контролювати й аналізувати параметри процесів, а також оптимізувати витрати, враховуючи наявні та потенційні обмеження й ризики.

У виробничій сфері системи діджиталізації для бюджетування дозволяють контролювати витрати на функціонування бізнес-процесів,

виявляти причини фінансових труднощів, прогнозувати подальші тенденції та розробляти програми коригування дій, що сприяють зменшенню втрат ресурсів і підвищенню ефективності їх використання (матеріальних, фінансових, інтелектуальних).

Наприклад, промислові підприємства можуть застосовувати «інтелектуальну» аналітичну систему для моніторингу показників роботи виробничих ліній, прогнозування витрат і планування дій для забезпечення операційної ефективності. Такий підхід, який базується на інструментах прогнозування та моделювання витрат ресурсів, дозволяє підприємствам точніше прогнозувати та оптимізувати витрати завдяки систематизації даних, їхньому аналізу та ретельному оцінюванню для розробки майбутніх заходів щодо управління витратами.

Інтеграція сучасних інструментів прогнозування та моделювання витрат ресурсів через ефективну систему бюджетування сприяє зниженню витрат та підвищенню виробничої ефективності.

Отже, процеси формування системи бюджетування потребують інтеграції різноманітних факторів і систем підприємства, таких як діджиталізація, управління ресурсами, виробничими процесами, змінами та персоналом, з використанням інформаційних технологій і машинного навчання.

Пропонується здійснювати формування системи бюджетування у кілька етапів, візуалізація яких представлена на рис. 3.2, з використанням платформи моделювання Ramus в нотації IDF0.

Запропонована модель (рис. 3.2) у нотації IDF0 на платформі «Ramus» дозволяє визначити відповідальних осіб (деталізація на цьому рівні відсутня), регламентувати документообіг, етапи, процеси й результати, що є ключовим фактором досягнення запланованих результатів функціонування підприємства.

Запропонована методика формування системи бюджетування включає

такі етапи:

1. Перший етап передбачає визначення вимог від різних зацікавлених сторін (власників бізнесу, керівництва підприємства, контролюючих органів тощо) до існуючої системи бюджетування. Це включає формулювання стратегічних цілей та завдань, а також визначення порядку обліку витрат, їхнього контролю та коригування. На цьому етапі необхідно чітко сформулювати мету бюджетування і цілі, що мають бути досягнуті. Важливо також враховувати стратегічні пріоритети компанії, її плани щодо розвитку, обмеження, можливості та ризики.

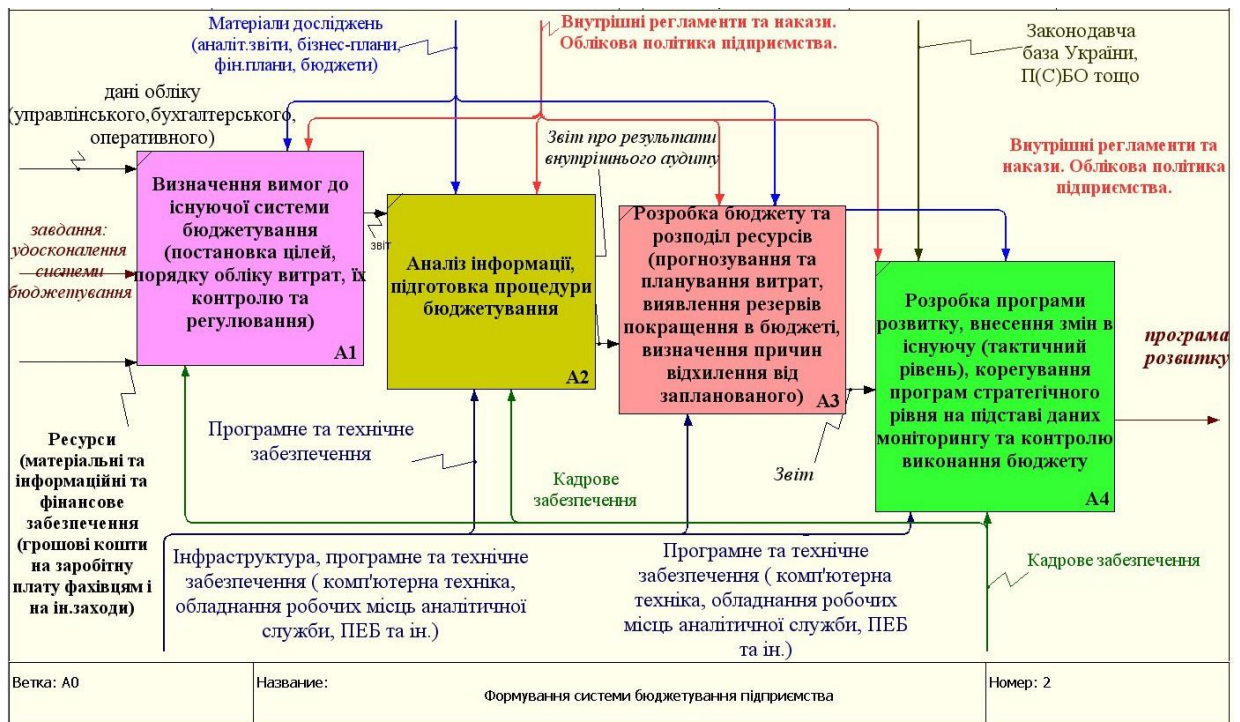


Рис. 3.2. Етапи формування системи бюджетування з урахуванням моделювання бізнес-процесів «Ramus» в нотації IDFO

Джерело: побудовано автором за матеріалами [7; 8; 9]

2. Другий етап передбачає збір, систематизацію та аналіз необхідної інформації, зокрема витрат, фінансових показників попередніх періодів, прогнозів продажів та інших важливих параметрів, що слугуватимуть основою

для подальших розрахунків і розробки плану дій.

3. Розробка бюджету та розподіл ресурсів. На цьому етапі, спираючись на аналіз інформації, формуються основні компоненти бюджету, включаючи доходи, витрати та інші фінансові параметри. Важливо продумати процедуру розподілу ресурсів між підрозділами, програмами та проектами операційних покращень згідно з їхнім стратегічним значенням, можливостями фінансування та обмеженнями.

4. Коригування бюджету та моніторинг. На основі постійного моніторингу виконання бюджету в реальному часі, за потреби, слід здійснювати коригування планів і розподілу ресурсів для уникнення відхилень від стратегічних цілей. На цьому етапі рекомендується переглядати програми дій і розвитку, вносити корективи в існуючі заходи (тактичний рівень), а також коригувати програми і проекти стратегічного рівня на основі даних моніторингу та контролю виконання бюджету.

Використання методології моделювання бізнес-процесів за допомогою нотації IDf0 на платформі Ramus має кілька значних переваг (рис. 3.3):

1. Нотація IDf0 дозволяє глибоко аналізувати кожен аспект бізнес-процесу, розкриваючи його елементи та взаємозв'язки. Це допомагає детально зрозуміти кожен етап процесу та його вплив на загальний результат.

2. З її допомогою можна чітко визначити, яку документацію необхідно подати на кожному етапі бюджетування, а також хто відповідальний за виконання кожної конкретної стадії. Це дозволяє уникнути непорозумінь і точно розподілити відповідальність між підрозділами. IDf0 забезпечує зрозумілий механізм комунікації між різними підрозділами, відповідальними особами та учасниками проектних команд.

3. Моделювання за допомогою IDf0 дає змогу ідентифікувати потенційні ризики та проблеми на ранніх етапах, що дозволяє вчасно вживати заходів для їх усунення.

4. Крім того, ця нотація сприяє оптимізації процесу бюджетування, допомагає виявляти напрямки для покращення роботи і коригувати програми

розвитку підприємства.

Підсумовуючи результати дослідження існуючих трактувань поняття «бюджетування» та визначення його сутності, можна зробити наступні висновки:

1. Бюджетування є важливим елементом стратегічного планування підприємства, яке включає планування ресурсів, облік, аналіз, прогнозування і контроль доходів, витрат, активів і пасивів на визначений період часу.



Рис. 3.3. Впровадження моделювання процесу бюджетування на платформі «Ramus» у нотації IDFO

Джерело: побудовано автором за матеріалами [7; 8; 9]

2. Бюджетування можна визначити як комплексну систему управління фінансовими ресурсами підприємства, спрямовану на досягнення запланованих показників і ефективний контроль за надходженням та витрачанням ресурсів.

Для досягнення ефективного управління фінансами та ресурсами підприємства пропонується використовувати інструменти моделювання, «розумний аналіз даних», машинне навчання і штучний інтелект для

планування витрат, обробки інформації про використання ресурсів і підвищення ефективності виробничих процесів.

У цьому дослідженні бюджетування розглядається як комплексна система управління ресурсами підприємства, спрямована на досягнення запланованих показників і забезпечення ефективного контролю за рухом коштів. Головною метою такої системи є підвищення ефективності управлінських процесів і сприяння прийняттю обґрунтованих управлінських рішень для досягнення стратегічних цілей підприємства. Для покращення наочності та ефективності цієї системи представлена візуалізація процедури формування системи бюджетування у вигляді моделі, побудованої на платформі «Ramus» у нотації IDF0.

Таким чином, ефективна система бюджетування, як важливий елемент успішної управлінської діяльності підприємства, є динамічною системою, що постійно вдосконалюється. Нові технології діджиталізації і вимоги бізнесу та стейкхолдерів спонукають підприємства шукати нові підходи до підвищення ефективності управління та впроваджувати інструменти прогнозування і моделювання. У цьому контексті важливо враховувати можливості, пріоритети і специфіку кожної компанії для успішної імплементації системи бюджетування.

3.2. Синергетичний підхід до планування фінансових результатів та бюджетування діяльності підприємства

На сучасному етапі вивчення проблем стратегічного планування фінансових результатів підприємств набуває особливої актуальності. Це пов'язано з необхідністю оптимізації процесів управління фінансами та впровадженням інноваційних інструментів у цій сфері, що є важливими як для теоретичних досліджень, так і для практичних підходів до управління.

Стратегічне фінансове планування підприємства включає три основні

компоненти: довгострокове стратегічне планування фінансових результатів; поточне стратегічне планування фінансових результатів; загальне стратегічне планування фінансових результатів. Кожна з цих складових має свою специфіку у розробці фінансових планів, а також чітко визначені часові горизонти для їх реалізації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Види стратегічного планування фінансових результатів діяльності
підприємства в організації

Підсистеми планування фінансових результатів діяльності підприємства	Форми розроблюваних планів	Період планування
Перспективне (стратегічне)	Прогноз звіту про прибутки і збитки Прогноз руху грошових коштів Прогноз бухгалтерського балансу	3-5 років
Поточне	План доходів і витрат з операційної діяльності План доходів і витрат з інвестиційної діяльності План надходження і витрачання грошових коштів Балансовий план	1 рік
Оперативне	Платіжний календар Касовий план	Декада, місяць, квартал

Джерело: побудовано автором за матеріалами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажньо-експлуатаційне підприємство»

Розрахунково-аналітичний метод планування фінансових показників полягає у застосуванні базового індексу, який відображає зміну показника у плановому періоді, після чого розраховується його прогнозне значення. Цей метод базується на експертних оцінках та дозволяє врахувати різноманітні фактори впливу. Він є корисним у випадках, коли техніко-економічні нормативи відсутні, і взаємозв'язки між показниками можуть бути визначені через аналіз їх динаміки і взаємозалежностей.

Економіко-математичне моделювання в плануванні фінансових показників дозволяє виявити кількісні залежності між фінансовими

показниками та факторами, які на них впливають. Цей метод забезпечує точніший прогноз і дозволяє краще управляти фінансовими результатами підприємства.

Бюджетне планування включає розробку прогнозних фінансових звітів, заснованих на детальних припущеннях щодо активів, пасивів, доходів і витрат підприємства. Важливу роль у цьому процесі відіграють допоміжні бюджети, які об'єднують операційні бюджети, як показано на рис. 3.4 [3].

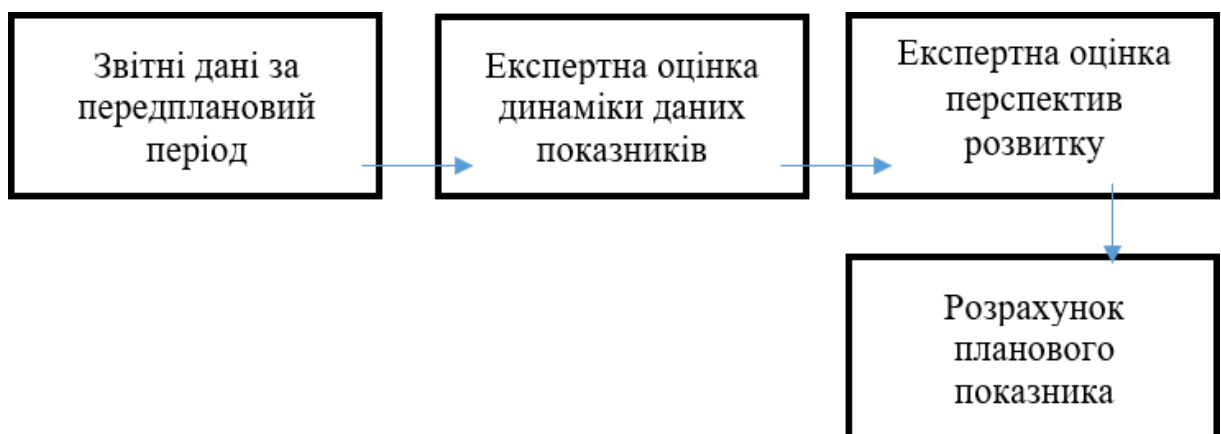


Рис. 3.4. Схема розрахунково-аналітичного методу планування

Джерело: побудовано автором за матеріалами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажньо-експлуатаційне підприємство»

Основними результатами цього процесу є:

- облік, аналіз і планування фінансових потоків підприємства та його підрозділів;
- ведення обліку доходів, витрат, прибутків і збитків;
- забезпечення фінансової стабільності та платоспроможності підприємства;
- планування податкових виплат та доходів;
- визначення умов і можливостей повернення кредитів;
- аналіз динаміки готівкових коштів підприємства, як в цілому, так

і в окремих підрозділах [3].

Оцінка фінансових планів на підприємстві здійснюється через відповідальні центри, де кожен підрозділ має свою частку в загальному бюджеті (рис. 3.5) [5].

Розрахунок погашення заборгованості здійснюється на основі даних плану закупівель, що множаться на ціну закупівлі, яка визначає вартість товарів. Варто також враховувати заборгованість попередніх періодів, зокрема кредиторську заборгованість за товари, роботи та послуги, станом на 31.12.2024 р., яка складала 4588,8 тис. грн.



Рис. 3.5. Використання методу оптимізації планових рішень

Джерело: побудовано автором за матеріалами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажньо-експлуатаційне підприємство»

Наявність значної заборгованості може призвести до уповільнення отримання прибутку від реалізації трансформаторів на підприємстві в цілому. Це підкреслює необхідність ретельного планування витрат і постійного їх зіставлення з доходами (рис. 3.6 та рис. 3.7).

На рис. 3.6 представлено процес бюджетування на підприємстві, який побудований на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажньо-експлуатаційне підприємство». Цей рис. 3.6 відображає етапи та основні процеси бюджетного планування на підприємстві, що включають розробку, затвердження та контроль виконання бюджету. Важливі елементи рис. 3.6 охоплюють формування планових фінансових показників, прогнозування

доходів та витрат, визначення ключових статей бюджету, а також механізми контролю за виконанням запланованих показників. Система бюджетування сприяє ефективному управлінню фінансовими ресурсами підприємства, оскільки вона дозволяє передбачати можливі відхилення у витратах і доходах, забезпечуючи своєчасне коригування бюджету. Крім того, рис. 3.6 відображає роль керівних органів підприємства у процесі ухвалення бюджету, а також підрозділів, які відповідають за його виконання та моніторинг.



Рис. 3.6. Схема бюджетування на підприємстві

Джерело: побудовано автором за матеріалами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажньо-експлуатаційне підприємство»

Рис. 3.7 представляє структуру процесу стратегічного планування

фінансових результатів діяльності підприємства, створену автором на основі даних ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажньо-експлуатаційне підприємство». Рис. 3.7 показує взаємозв'язок між основними етапами планування, що забезпечують досягнення довгострокових фінансових цілей підприємства. Він охоплює аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, що дозволяє підприємству адаптувати свою фінансову стратегію до ринкових умов. Ключові елементи структури включають визначення місії та стратегічних цілей, формування фінансових прогнозів, розробку стратегічних планів, вибір фінансових інструментів для реалізації цих планів, а також оцінку результатів і коригування стратегії за потреби. У процесі стратегічного планування важливу роль відіграє управлінський персонал, який відповідає за ухвалення рішень на різних рівнях. Структура забезпечує прозорість процесу, ефективний розподіл ресурсів і підвищує фінансову стійкість підприємства, адаптуючи його до довгострокових змін у зовнішньому середовищі.



Рис. 3.7. Структура процесу стратегічного планування фінансових

результатів діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором за матеріалами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство».

Для цього дані переносяться до табл. 3.2, де враховуються витрати на закупівлю нових трансформаторів чи реакторів, а також введення нових номенклатурних позицій [8].

Таблиця 3.2

Графік очікуваних надходжень на 2024 р. до ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство», тис. грн.

Показник	Квартал				Разом за рік
Дебіторська заборгованість	1	2	3	4	
Реалізація у I кварталі:					
60%	600,00				600,00
40%		400,00			400,00
Реалізація у II кварталі:					
60%		523,74			523,74
40%			349,16		349,16
Реалізація у III кварталі:					
60%			498,64		498,64
40%				332,43	332,43
Реалізація у IV кварталі:					
60%				893,35	893,35

Джерело: побудовано автором за матеріалами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

У табл. 3.2 представлено графік очікуваних надходжень на 2024 рік для ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство». У табл. 3.2 подано розподіл грошових потоків за місяцями, що дозволяє відстежувати планові фінансові надходження протягом року. Вона є важливим інструментом для прогнозування грошових потоків підприємства та управління ліквідністю.

Кожен місяць відображає очікувану суму надходжень, що дозволяє керівництву оцінювати фінансові можливості підприємства в різні періоди року. Це сприяє кращому плануванню витрат, забезпечує стабільність грошових потоків і своєчасне виконання фінансових зобов'язань. Крім того,

графік допомагає виявляти періоди можливого зростання або зниження доходів, що дозволяє приймати рішення щодо оптимізації використання ресурсів.

На наш погляд, табл. 3.2 є важливим елементом для управління фінансовою стратегією підприємства, оскільки на її основі розробляються заходи щодо коригування бюджету та фінансових планів у разі відхилень від прогнозованих показників.

В табл. 3.3 представлено графік погашення заборгованості за товари ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство».

Таблиця 3.3

Графік погашення заборгованості за товари ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» на 2024 р., тис. грн.

Показник	Квартал				Разом за рік
	1	2	3	4	
Кредиторська заборгованість на 01 січня 2025 р.	4588,80				4588,80
Реалізація у I кварталі:					
40%	1601,81				1601,81
60%		2402,71			2402,71
Реалізація у II кварталі:					
40%		1408,09			1408,09
60%			2112,13		2112,13
Реалізація у III кварталі:					
40%			1345,51		1345,51
60%				2018,26	2018,26
Реалізація у IV кварталі:					
40%				2445,80	2445,80

Джерело: побудовано автором за матеріалами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Витрати на закупівлю товару розподіляються між різними номенклатурними одиницями відповідно до плану погашення заборгованості (табл. 3.4). Транспортно-заготівельні витрати визначаються як 7% від собівартості товарів, що відповідає логістичним нормативам підприємства.

Загальна сума транспортно-заготівельних витрат та витрат на закупівлю складає собівартість продукції.

Таблиця 3.4

Бюджет комерційних витрат ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» на 2024 р., тис. грн.

Показник	Квартал				Разом за рік
	I	II	III	IV	
Обсяг продажу, грн.	5838951,7	5278526,6	5034137,1	9004244,0	25155859,4
Змінні витрати на збут, грн.	408726,6	369496,9	352389,6	630297,1	1760910,2
Додаткові витрати	9800,0	7570,0	1500,0	1500,0	20370,0
Витрати на закупівлю товарів	6190609,5	3810800,2	3457635,1	4464063,2	17923108,1
Транспортно-заготівельні витрати	465959,9	286834,4	260252,1	336004,8	1349051,2
Собівартість наданих робіт	6656569,4	4097634,7	3717887,2	4800068,0	19272159,3
Матеріальні затрати		10,3			10,3
Витрати на оплату праці	76840,1	77228,8	77247,4	84952,5	316268,8
Відрахування на соціальні заходи	27816,1	27956,8	27963,6	30752,8	114489,3
Амортизація	8174,5	7389,9	7047,8	12605,9	35218,2
Інші операційні витрати	636445,7	575359,4	548720,9	981462,6	2741988,7
Разом витрат, грн.	7824372,5	5162646,8	4732756,6	6541638,9	24261414,7

Джерело: побудовано автором за матеріалами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство»

Відрахування на соціальні заходи обчислюються як 36,2% від фонду оплати праці підприємства і розподіляються між номенклатурними одиницями пропорційно до витрат на оплату праці [9].

З урахуванням вищезазначених бюджетів і запланованих змін у витратах по статтях (які потребують детальнішого планування), головний бухгалтер формує бюджет доходів і витрат. Це дає можливість зіставити загальні доходи підприємства з понесеними витратами.

При плануванні непрямих витрат важливо аналізувати тенденції минулих періодів. Наприклад, слід розрахувати рівень певних витрат у товарообороті за 2025 рік, перенести їх на майбутній період і розподілити

серед номенклатурних одиниць в загальному обсязі продажу. Так, у 2024 році рівень амортизації в товарообороті становив 0,14%, а рівень інших операційних витрат – 20,9%. Однак, у 2025 році планується знизити його до 10,9%.

Ефективність діяльності підприємства також відображається у розрахованих показниках рентабельності. Аналіз показав, що підприємство продовжить працювати з позитивною рентабельністю та поступово її збільшуватиме.

З урахуванням особливостей галузі слід зазначити, що впровадження системи бюджетування в ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажньо-експлуатаційне підприємство» дозволить більш точно обґрунтовувати розрахунок цін на надання робіт. Загальний ефект від інтеграції системи бюджетного планування, зокрема в частині зниження втрат як прямої, так і непрямой природи, оцінюється на рівні не менше 32-33% від обсягу реалізації.

3.3. Оптимізація загальновиробничих витрат через впровадження центрів відповідальності

З огляду на сучасні тенденції розвитку виробничих технологій, укрупнення виробничих процесів, оновлення номенклатури продукції, а також зміни у структурі трудових ресурсів та реформування законодавчо-нормативної бази, спостерігається значний вплив цих чинників на формування собівартості продукції (робіт, послуг). Ці зміни ускладнюють управління витратами на підприємствах країни. Останнім часом відзначається зміна структури собівартості, яка проявляється у значному зростанні загальновиробничих витрат та зменшенні частки прямих витрат, зокрема витрат на оплату праці. Це ставить під сумнів традиційні методи калькулювання витрат та підкреслює необхідність підвищення точності у розподілі загальновиробничих витрат у собівартості продукції (робіт, послуг).

Проте питання управління загальновиробничими витратами, особливо в умовах децентралізації управління підприємствами, залишається недостатньо вивченим.

У процесі розгляду управління загальновиробничими витратами слід зазначити, що цей процес може бути реалізований з урахуванням трьох основних цілей, що представлені на рис. 3.8.

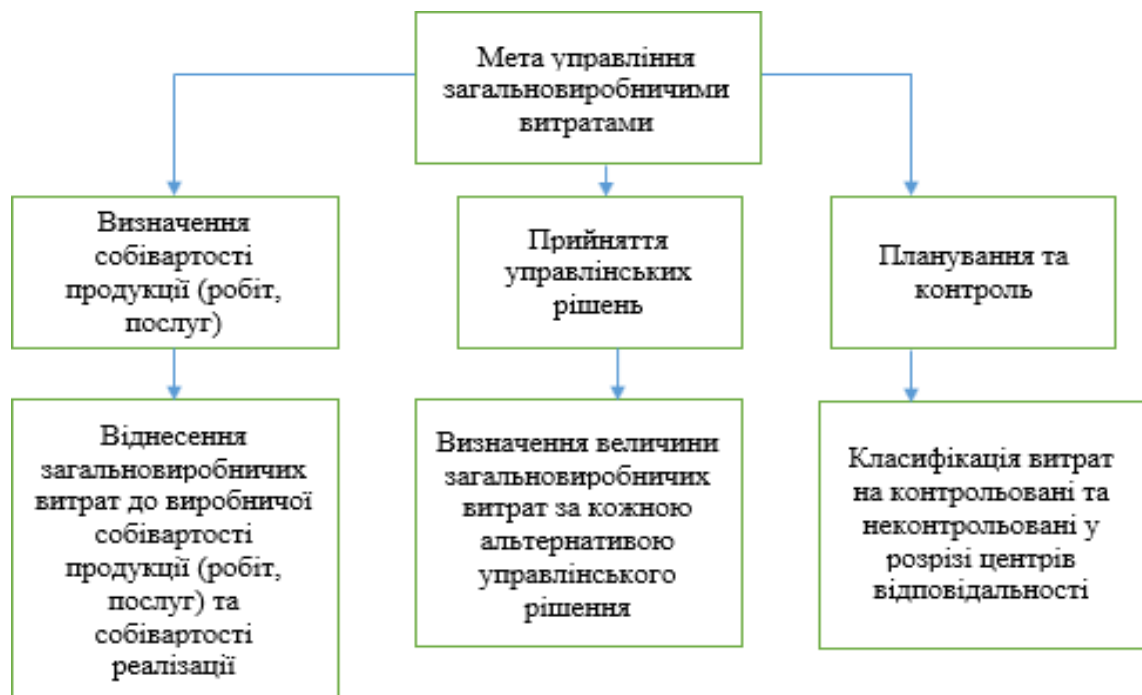


Рис. 3.8. Цілі управління загальновиробничими витратами підприємства

Перша мета управління загальновиробничими витратами залишається традиційною і спрямована на визначення собівартості продукції (робіт, послуг). Це необхідно для оцінки незавершеного виробництва та готової продукції, а також для формування фінансового результату господарюючого суб'єкта. Така мета досягається в межах фінансового обліку. Реалізація наступних двох цілей управління загальновиробничими витратами здійснюється в системі управлінського обліку. За його відсутності відповідні завдання покладаються на співробітників функціональних підрозділів підприємства, зокрема бухгалтерську службу, планово-економічний відділ чи

фінансову службу, залежно від організаційної структури суб'єкта господарювання.

Друга мета полягає у прийнятті управлінських рішень у таких ситуаціях, як: зміна технології виробництва; зміна структури продукції; прийняття додаткових замовлень при обмеженості ресурсів (трудових, запасів, потужностей).

Для обґрунтування таких рішень менеджеру необхідна інформація про величину загальновиробничих витрат у розрізі кожної з альтернатив, що розглядається. Однак часто для прийняття рішення потрібна не стільки інформація про фактичні загальновиробничі витрати, скільки про релевантні витрати (альтернативні, маржинальні, інкрементні тощо) для кожної управлінської альтернативи.

Третя мета управління загальновиробничими витратами пов'язана з виконанням завдань планування та контролю на підприємствах з децентралізованою системою управління, яка базується на застосуванні центрів відповідальності. Ця система заснована на делегуванні повноважень між менеджерами різних підрозділів підприємства у межах окремих управлінських рішень, з подальшим контролем їх результативності на основі показників витрат, доходів та інвестицій. На рис. 3.9. представлено порядок управління загальновиробничими витратами за центрами відповідальності/

Однак у системі управління витратами, орієнтованій на центри відповідальності, контроль діяльності менеджерів здійснюється не за загальною величиною витрат, а за величиною контрольованих витрат.

На початковому етапі управління загальновиробничими витратами здійснюється їхнє групування за місцями виникнення на основі первинних документів та аналітичних регістрів. Виробничі підрозділи, такі як цехи, складають відповідну звітність, зокрема план-звіт про виконання кошторису або відомість витрат, де відображається обсяг загальновиробничих витрат.

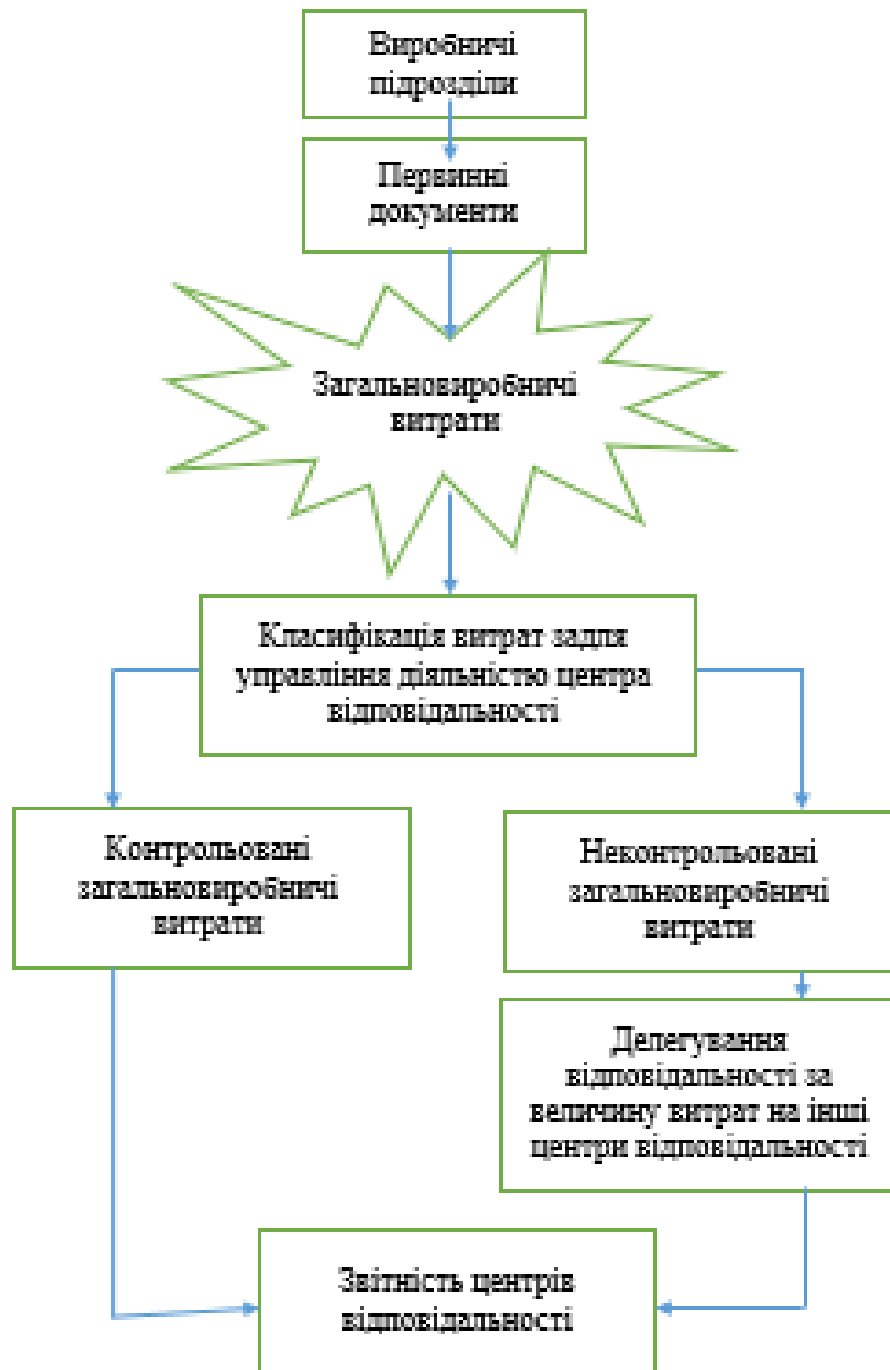


Рис. 3.9. Порядок управління загальновиробничими витратами за центрами відповідальності

Проте у децентралізованій системі управління, що базується на концепції центрів відповідальності, цієї інформації недостатньо для прийняття складних управлінських рішень.

На другому етапі витрати класифікуються за двома групами в межах кожного центру відповідальності: контрольовані та неконтрольовані

загальновиробничі витрати. Для відображення цієї інформації пропонується використовувати спеціальні картки, що відкриваються для кожного центру відповідальності відповідно до статей витрат.

Контрольовані витрати фіксуються у картках контрольованих витрат (рис. 3.10), з яких далі інформація переноситься до відомості контрольованих витрат центру відповідальності.



Рис. 3.10. Формування інформації про загальновиробничі витрати у звітності центру відповідальності

Неконтрольовані загальновиробничі витрати групуються в картці неконтрольованих/делегованих витрат. У випадку делегування відповідальності за ці витрати іншому підрозділу картка складається у двох екземплярах; у разі, якщо витрати не можуть бути делеговані, інформація про них переноситься до відомості неконтрольованих витрат центру відповідальності (рис. 3.11). Якщо відповідальність за витрати делегується, вони відображаються у відомості контрольованих витрат того центру, якому делегована відповідальність.

Структура відомостей контрольованих та неконтрольованих витрат центру відповідальності відрізняється. Відомість неконтрольованих витрат

містить однорідну інформацію, яка відображає неконтрольовані витрати у розрізі статей витрат. Натомість відомість контрольованих витрат має складнішу структуру та поділяється на дві групи: перша включає контрольовані витрати, що виникли в центрі відповідальності, а друга містить витрати, делеговані з інших підрозділів.

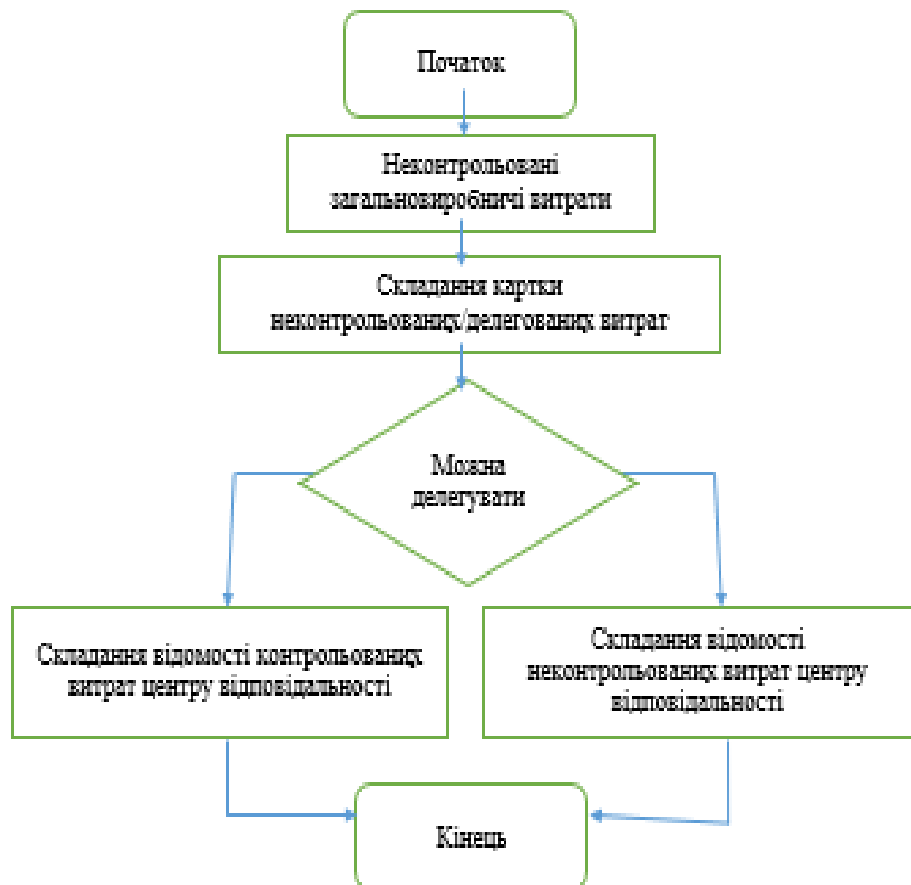


Рис. 3.11. Формування інформації про неконтрольовані загальновиробничі витрати

У результаті дослідження визначено основні цілі управління загальновиробничими витратами: розрахунок собівартості продукції (робіт, послуг), прийняття управлінських рішень, а також планування та контроль. Процес управління витратами за концепцією центрів відповідальності поділяється на кілька етапів: групування витрат за місцем виникнення,

класифікація на контрольовані та неконтрольовані, делегування відповідальності за витрати іншим центрам та складання звітності. Для ефективного обліку загальновиробничих витрат запропоновано використовувати відомості контрольованих та неконтрольованих витрат у центрах відповідальності.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній магістерській роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо узагальнення теоретико-методичних підходів до формування системи бюджетування як інструменту ефективного управління фінансовою діяльністю підприємств, та надання практичних рекомендацій щодо її удосконалення. Основні висновки та рекомендації пролягають у наступному;

1. В умовах сучасного бізнес-середовища з високим рівнем ризиків і невизначеності, ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства є ключовим фактором його стійкості та конкурентоспроможності. Одним із центральних елементів цього процесу є система бюджетування, яка передбачає точне прогнозування доходів і витрат, моніторинг фінансових показників і оперативну корекцію відхилень. Моделювання бізнес-процесів є важливим аспектом формування такої системи, оскільки воно дозволяє краще структурувати процеси, узгодити їх зі стратегічними цілями підприємства та враховувати ризики і обмеження.

2. Побудова ефективної системи бюджетування ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» потребує врахування багатьох чинників. Це, зокрема, узгодженість бюджетів із довгостроковими стратегічними планами розвитку підприємства, гнучкість реагування на зміни ринку, використання сучасних технологій для автоматизації процесів і залучення всіх зацікавлених сторін до процесу бюджетування. Важливим також є постійний моніторинг та коригування бюджетних показників у реальному часі для забезпечення максимальної ефективності управління.

3. Міжнародні стандарти бюджетної трансформації спрямовані на забезпечення прозорості, підзвітності та ефективності державного фінансового управління. Особливого значення це набуває у кризові періоди, коли держави активно використовують фіскальні інструменти для підтримки

економіки. Сучасні виклики, такі як зростання потреб у державних послугах та демографічні зміни, вимагають дотримання найкращих практик бюджетного процесу. Важливу роль у цьому відіграють рекомендації міжнародних організацій, зокрема ОЕСР, МВФ, а також система PEFA. Ці документи та ініціативи спрямовані на підвищення прозорості бюджетного процесу та забезпечення довіри громадян до державної політики.

4. Один із ключових інструментів, що сприяють ефективності бюджетування ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство», - це моделювання бізнес-процесів з використанням інноваційних підходів, таких як «інтелектуальний аналіз даних», машинне навчання та штучний інтелект. Вони дозволяють автоматизувати рутинні процеси та зосередитися на вирішенні стратегічних завдань. Зокрема, система «Smart»-аналізу даних допомагає виявляти відхилення у виконанні бюджету, контролювати фінансові показники та оптимізувати витрати.

5. ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» надає послуги з електромонтажу та проектування, забезпечуючи високі вимоги до якості. Основна діяльність охоплює обслуговування широкого спектра об'єктів – від житлових до промислових, а наявність кваліфікованого персоналу підвищує професійність наданих послуг. У фінансовій сфері підприємство демонструє позитивну динаміку зростання активів та власного капіталу в 2022 році, однак у 2023 спостерігається незначне зниження показників ліквідності й оборотності. Це вказує на необхідність впровадження заходів фінансового контролінгу для подолання недоліків у фінансовому управлінні та забезпечення стабільності діяльності.

6. Важливим етапом бюджетування ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» є також аналіз і оцінка ризиків. У сучасних умовах підприємство стикається з великою кількістю ризиків, що можуть вплинути на фінансову стабільність. Система бюджетування повинна враховувати ці ризики та передбачати механізми для їх мінімізації. Крім того, бюджетування має бути гнучким і здатним оперативно реагувати на зміни, що

виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

7. Одним із ефективних підходів до управління бюджетами ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» є застосування методології моделювання бізнес-процесів з використанням нотації IDF0. Ця методика дозволяє детально описати всі етапи бюджетування, чітко визначити відповідальних осіб за кожен процес і забезпечити прозорість комунікації між різними підрозділами. Вона також сприяє виявленню потенційних проблем і ризиків на ранніх стадіях, що дозволяє завчасно вживати заходів для їх усунення.

8. Доведено, що процес бюджетування ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство» має складатися з кількох етапів. Спочатку визначаються вимоги зацікавлених сторін, формулюються стратегічні цілі та завдання. Далі проводиться збір і аналіз необхідної інформації, розробляються бюджети та здійснюється розподіл ресурсів між підрозділами. Наступний етап передбачає постійний моніторинг виконання бюджетів і, за потреби, їхнє коригування. Таким чином, система бюджетування дозволяє підприємству досягати поставлених цілей і ефективно управляти фінансовими ресурсами.

9. Сучасні інструменти прогнозування і моделювання, такі як платформи для автоматизації фінансових процесів, стають важливими елементами системи бюджетування ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-експлуатаційне підприємство». Вони дозволяють підприємствам аналізувати великі обсяги даних, виявляти тенденції та прогнози, а також приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації фінансових потоків.

Загалом, ефективна система бюджетування є невід'ємною частиною стратегічного управління підприємством. Вона забезпечує контроль за витратами, оптимізацію ресурсів та досягнення довгострокових фінансових цілей. Інтеграція нових технологій і методів прогнозування дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах швидко

змінюваного ринку.

10. Доведено, що сучасні зміни в технологіях виробництва, структурі трудових ресурсів та нормативно-правовій базі значно ускладнюють управління витратами на підприємствах. Особливо помітне зростання загальновиробничих витрат порівняно з прямими витратами, що підкреслює важливість точного розподілу витрат для визначення собівартості продукції. Управління загальновиробничими витратами орієнтоване на три ключові цілі: обчислення собівартості, підтримку управлінських рішень та забезпечення контролю витрат. У децентралізованій системі управління за концепцією центрів відповідальності витрати поділяються на контрольовані та неконтрольовані. Такий підхід дозволяє делегувати відповідальність та точно відстежувати ефективність підрозділів, використовуючи спеціалізовані звіти для підвищення точності обліку та контролю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ананська М.О. Місце та роль бюджетування в управлінні розвитком підприємства. *Економічні інновації*. 2015. № 60 (3). С. 329-335.
2. Аранчій В. І., Зоря О.П. Фінансова стратегія у системі управління підприємством. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2010. № 2. С. 156-159.
3. Артем'єва О.О., Бестюк А.М. Вплив кредитних ризиків на розвиток банківської системи України в умовах трансформаційних процесів. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Вип. 37. С. 62-67.
4. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення). К.: КНТЕУ, 2004. 760 с.
5. Бенъ Т.Г. Бюджетування як інструмент удосконалення системи фінансового менеджменту підприємства. *Фінанси України*. 2013. № 7. С. 48-55.
6. Берсуцька С. Я., Жуков С. А. Соціальна роль системи бюджетування на промислових підприємствах України. *Научный вестник Донбасской государственной машиностроительной академии*. 2017. № 1. С. 12-119. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvdgma_2017_1_18.
7. Біла О.Г. Фінансове планування і фінансова стабільність підприємств. *Фінанси України*. 2017. № 4. С. 112-118.
8. Бугай В. З. Аспекти бюджетування в управлінні господарською діяльністю на підприємстві. *Вісник Запорізького національного університету*. 2015. № 4 (8). С. 10-16.
9. Бузак Н.І. Бюджетування, облік і контроль затрат на впровадження сучасних інформаційних технологій. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3. С. 185-189.
10. Бурцев В.В. Бюджетування як технологія менеджменту.

Менеджмент сьогодні. 2013. № 4. С. 47-52.

11. Бутенко О. П., Головченко К. В. Підвищення конкурентоспроможності малого підприємства за рахунок використання бюджетування реклами. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 121-127. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_60_18.

12. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 року № 2456-VI. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.

13. Вініченко М.М. Визначення цільової функції бюджетування. *Фінанси України*. 2015. № 6. С.107-134.

14. Гейер Е. С., Шевченко Л. Я., Шендригоренко М.Т. Грошові кошти на торговельних підприємствах: актуальні питання бюджетування. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського*. Серія : Економічні науки. 2019. № 2. С. 111-120.

15. Гнатенко М. К. Бюджетування як ефективний спосіб процесу планування діяльності підприємства. *Вісник Одеського національного університету*. Серія : Економіка. 2019. Т. 24, Вип. 3. С. 72-77. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vopu_econ_2019_24_3_15.

16. Головацька С.І. Хаймьонова Н.С. Методичний інструментарій бюджетування у системі управління витратами підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2015. № 47. С. 42-46.

17. Головка О.Г. Особливості бюджетування витрат на підприємстві. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2017. № 3 (18).

18. Головка О.Г. Сучасні проблеми та перспективи управління фінансовою стійкістю підприємства. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: збірник наукових праць*. 2015. №4. С. 117-121.

19. Гораль Л. Т., Шийко В. І., Шкварилук М. В. Вдосконалення системи бюджетування на підприємствах газотранспортної галузі. *Ефективна*

економіка. 2019. № 6. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_6_6.

20. Гордей О. Д., Довбуш Н. Є. Бюджетування як основа стратегічного планування на підприємствах малого і середнього бізнесу в Україні. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія : Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 1. С. 190-196. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2019_1_31.

21. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.

22. Дараган А. В., Геворкян А. Ю., Другова О. С. Сутність та методи процесу бюджетування у контексті фінансового аналізу діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 55(1). С. 94-99. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_55\(1\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_55(1)_17).

23. Дзюба О.М. Організаційна складова процесу бюджетування на підприємстві. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2017. № 2. С. 79-85.

24. Жуков С. А. Роль бюджетування в системі стратегічного управління людським капіталом промислового підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2. С. 214-219.

25. Жуков С. А. Роль бюджетування в системі стратегічного управління людським капіталом промислового підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2. С. 214-219. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2017_2_28.

26. Закарян І. Складання бюджету і бюджетний контроль на підприємстві. *Консультант директора*. 2017. №21. С. 18-29.

27. Іванова З. О. Особливості формування системи контролінгу на підприємствах. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. С.136-142.

28. Ілляшенко Т. О. Бюджетування як напрямок удосконалення системи управління діяльністю підприємств. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2015. № 3. С. 36-44.

29. Квасницька Р. С. Теоретичні аспекти та принципи ефективного

бюджетування на підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 3, т. 1. С. 105-110.

30. Кизенко О.О. Ефективність бюджетування як управлінської технології для підприємств торгівлі. *Ефективність та результативність розвитку підприємств*. 2018. № 42. С. 198-208.

31. Короленко С.М. Організація системи бюджетування на підприємстві. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. Серія: Економічні науки. 2016. № 32 (1). С. 291-296.

32. Короп І. І. Історія становлення та розвитку концепції бюджетування на підприємстві. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*. Серія: Економічні науки. 2015. № 2. С. 85-89.

33. Кузьмін О. Є. Побудова бюджетів в організації. *Фінанси України*. 2016. № 7. С.136-147.

34. Куліш Д. В. Методичні аспекти бюджетування. *Чернігівський науковий часопис. Серія 1: Економіка і управління*. 2015. № 1. С. 104-111

35. Ладико І. Ю. Модель узгодження складових процесно-цільового бюджетування у забезпеченні економічної безпеки. *Економіка Менеджмент Підприємництво*. 2015. № 24. С. 227.

36. Лисьонкова Н. М. Основи бюджетування на підприємстві. *Науково-технічний збірник*. 2017. №10. С.45-56.

37. Лісовська О. Л. Бюджетування в системі ефективного управління підприємством. *Економіка та підприємництво: зб. наук. праць молодих учених та аспірантів*. 2015. 20. С. 283-290.

38. Ліхоносова Г. С. Механізми бюджетування діяльності підприємства : можливості управління фінансовою безпекою. *Часопис економічних реформ*. 2019. № 3. С. 24-30. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Cher_2019_3_6.

39. Лях О. О. Удосконалення бюджетування в системі фінансового

контролінгу на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2015. № 8. С. 297-302.

40. Мамчур Р. М. Впровадження сучасної системи бюджетування у вітчизняних підприємствах. *Економіка АПК*. 2015. № 4. С.81-87.

41. Маниліч М. І., МIRONЮК О. В. Особливості системи бюджетування на підприємствах текстильної промисловості. *Збірник наукових праць [Буковинського університету]*. Економічні науки. 2018. Вип. 14. С. 5-12. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpn_2018_14_3.

42. Михальська О. Концептуальні засади побудови управлінського обліку центрів відповідальності при бюджетуванні на олійно-жирових підприємствах України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 1. С. 84-91. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2021_1_11.

43. Міньковська М. В. Аспекти бюджетування: переваги та недоліки, успіхи та помилки. *Економіка промисловості*. 2018. №4. С. 161-167.

44. Мягков Є. Бюджетування на промисловому підприємстві. *Науково-практичний журнал: Бухгалтерський облік і аудит*. 2015. №3. С. 23-26.

45. Овсюк Н. В., Моторна О. С. Особливості побудови системи бюджетування на сучасних підприємствах. *Молодий вчений*. 2016. №12.1. С. 900-903.

46. Олешко Т. І., Слесарь І. О. Моделювання процесу бюджетування на підприємстві. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2015. Вип. 51. С. 65-69.

47. Олійник О. В. Ефективність функціонування системи бюджетування: теоретичні засади та методика оцінки. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2015. № 1 (6). С. 263-270.

48. Онищенко С. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2010. № 6. С.42-52.

49. Остап'юк Н. А. Бюджетування й організація бухгалтерського

обліку. *Наукова дискусія*. 2016. № 3. 180-186.

50. Папіж Ю. С. Завдання обліково-аналітичного забезпечення бюджетування підприємства. *Економічний простір*. 2018. № 134. С. 186-194. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2018_134_17.

51. Партин Г. О. Бюджетування у системі управління витратами підприємства. *Фінанси України*. 2016. № 5. С. 50-54.

52. Податковий кодекс України від 2.12.2010. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2019. № 13-14. С. 112.

53. Поліщук Н. В. Планування результативності діяльності підприємства. *Фінанси України*. 2015. № 4. С. 39.

54. Проць Н. В. Особливості процесу впровадження системи бюджетування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 16. С. 89-92.

55. Реслер М. В. Організація системи бюджетування на автотранспортних підприємствах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2017. № 862. С. 222-228.

56. Рудик Н. І. Розвиток бюджетування як маркетингової управлінської технології. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №21. с. 392-395.

57. Самочкін В. Н. Бюджетування як інструмент управління промисловим підприємством. *Фінанси України*. 2004. № 12. С. 55-59.

58. Сенчук Т. Я. Система бюджетування як основа контролю витрат на дослідження та розробки на підприємстві. *Економічні науки*. 2017. Ч. 4. Випуск 8 (29). С.103-109.

59. Сердюк Я. В. Бюджетування як складова фінансового планування на підприємстві. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2016. № 12 (2). С. 141-145.

60. Сословський В. Г., Поветкіна А. С. Бюджетування в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського*

державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 4. С. 52-56.

61. Стрельченко О. В. Бюджетування як складова формування управлінських рішень для аграрного підприємства. *Економіка АПК*. 2020. № 7. С. 94-102. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2020_7_12.

62. Стрілецька Л. М. Сутність та передумови впровадження бюджетування в діяльності підприємства. Сучасні підходи, методи і моделі в управлінні фінансами: економічний і соціальний аспекти : зб. ст. та доп. II Всеукраїнської наук.-практ. конф. студентів та молодих вчених. 2016. Т.2. С. 109-111.

63. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія. Київ: КНЕУ, 2008. 272 с.

64. Ткаченко А. М. Визначення, види бюджетів та їх роль в антикризовому управлінні підприємством. *Вісник економічної науки України*. 2009. №2. С.15-19.

65. Ткачук І. В. Планування і бюджетування грошових потоків сільськогосподарських підприємств у програмних продуктах компанії SAP. *Облік і фінанси АПК*. 2015. № 4. С.101-105.

66. Тупкало В. М. Методичний підхід до реалізації процесно-орієнтованого бюджетування. *Економіка. менеджмент. Бізнес*. 2017. № 1 (9). С.5-16.

67. Удалих О. О. Бюджетування як метод економічного управління діяльністю підприємства. *Фінансові дослідження*. 2016. №1. С. 96-100.

68. Федорченко О. Є. Удосконалення системи бюджетування на підприємстві. *Економіка та держава*. 2015. № 11. С. 37-39.

69. Хайлук С. О. Закордонний досвід використання системи контролінгу в управлінні фінансами підприємств. *Вісник Української академії банківської справи*. № 2 (19). С. 36-41.

70. Харко А. Ю. Бюджетування у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства. *Фінанси України*. 2001. № 9. С. 87-91.

71. Хромушина Л. А. Особливості фінансового планування діяльності

підприємств малого бізнесу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №23. С. 574-578.

72. Цифра Т. Ю., Локтіонова Я. Ф., Костенко Н. А. Бюджетування як інструмент планування і управління господарською діяльністю підприємства. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2020. Вип. 46. С. 24-31. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/shpebfrv_2020_46_5.

73. Чубка О. М., Постернак І. В. Системи бюджетування діяльності підприємства: проблеми і раціональне їх вирішення. *Молодий вчений*. 2019. № 3(2). С. 453-456. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_3\(2\)___58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_3(2)___58).

74. Чут М. А. Впровадження системи вартісно-орієнтованого бюджетування на підприємствах України. *Облік і фінанси*. 2019. № 2. С. 109-117. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2019_2_15.

75. Шмиголь Н. М. Методи формування зведеного ризик-орієнтованого бюджету підприємства. *Економіка та підприємництво*. 2016. № 1. С. 87-91.

76. Штангрет А. М., Штангрет І. А. Передумови покращення інформаційно-аналітичного забезпечення бюджетування будівельного підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 7-8. С. 84-89. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2018_7-8_12.

77. Шумило Ю. О. Управління витратами в системі бюджетування. *Фінанси*. 2014. № 12. С.19-24.

78. Щербина В. В., Задорожнюк В. В. Формування процесно-орієнтованого бюджетування на підприємствах портової галузі. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2019. Вип. 1. С. 94-106. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rmegt_2019_1_9.

79. Ювженко Н. М. Особливості впровадження системи бюджетування на підприємствах України. *Економіка і регіон*. 2017. № 6. С. 61-67. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2017_6_11.

80. Bagatska K. Criteria for the expediency of municipal-owned enterprises

budget support. *Scientia Fructuosa*. 2023. № 2. С. 67-77. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2023_2_9.

81. Bagatska K., Blakyta H., Melnychuk O., Pashkuda T., Mishchenko A. The impact of budget financing on the municipal-owned enterprises performance: case of Kyiv City. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2023. № 3. С. 116-126. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2023_3_11.

82. Blyzniuk K. Theoretical principles of budgeting as a method of economic management of enterprise's activity. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 7. С. 56-59.

83. Fomina O. Balance budgeting of agribusiness enterprises. *Herald of Kyiv national university of trade and economics*. 2021. № 6. С. 112-121. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2021_6_11.

84. Fomina O., Semenova S., Moshkovska O., Lositska T. Balance sheet budgeting at agricultural enterprises. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 4. С. 121-129. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2021_4_15.

85. Harafonova O. I. Strategic approach to mechanism of budgeting in financial planning of agricultural enterprises. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 1 (2). С. 122-127. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2017_1\(2\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2017_1(2)_21).

86. Herasymovych I. A. Budgeting of business processes – the basis of financial engineering and operating activities of an enterprise. *Незалежний аудитор*. 2015. № 14. С. 54-58. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Na_2015_14_9.

87. Kuznetsova I., Karpenko Y. The technology of budgeting enterprises with the divisional structure. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2018. № 1. С. 96-102. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dtssi_2018_1_13.

88. Shevtsiv L. Investigation of the mechanism of interrelation between accounting and budgeting in the enterprise management system: the strategic aspect.

Technology audit and production reserves. 2017. № 6 (4). С. 39-47. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2017_6\(4\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2017_6(4)_8).

89. Simakov K., Chernyshova S. Improving the Management Accounting System through Strategic Budgeting in an Industrial Enterprise. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 4. С. 78-84. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2020_4_12.

90. Офіційний сайт АТ «Українські енергетичні машини». URL: <https://ukrenergymachines.com/company>.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Проекти розроблені ТОВ «Харківське спеціалізоване монтажно-
експлуатаційне підприємство»

Проект	Сутність
СТ «ЗБК Авантаж»	Будівництво житлового комплексу з підземним паркінгом з об'єктами культурно-побутового та торговельного призначення на вул. Динамівській, 3 розрахунковою потужністю 4мВт. Розроблено проект з будівництва нових РП-ТП із прокладанням нових кабельних ліній загальною довжиною 16 км.
ОК «ЗБК Слайс»	Електропостачання житлового комплексу по Білгородському шосе розрахунковою потужністю 8 мВт. Розроблено проект з будівництва нових КТП із прокладанням нових кабельних ліній загальною довжиною 15 км.
АТ «Харківобленерго»	Інвестпрограма. Розроблено проекти з технічного переоснащення ПС із заміною існуючих кабельних ліній із застосуванням кабелю «зшитого» поліетилену
АТ «Харківобленерго»	Техпереоснащення. Розроблено понад 20 проектів з технічного переоснащення ТП, РП, кабельних та повітряних ліній у м. Харкові та Харківській області.
Департамент комунального господарства Харківського міськвиконкому «Зовнішнє висвітлення»	Розроблено проекти щодо реконструкції зовнішнього освітлення м. Харкова.
АТБ Маркет Техпереоснащення	Розроблено понад 10 проектів із технічного переоснащення обладнання для електропостачання об'єктів торговельного призначення.

Додаток Б

Фінансова звітність ТОВ «ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО» за 2023 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО"	Дата (рік, місяць, час.ло)	2024 01 01
Територія	ХАРКІВСЬКА	за ЄДРПОУ	39425391
Організаційно-правова форма господарювання	товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТГ	6441202700100710
Вид економічної діяльності	Електромонтажні роботи	за КОПФГ	10
Середня кількість працівників, осіб	28	за КВЕД	43.21
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон	проспект Героїв Харкова, буд. 199Д5, м. ХАРКІВ, ХАРКІВСЬКА обл., 61037, Україна		7553071

I. Баланс на 31 грудня 2023 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006			
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичені амортизації	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	3 883,2	2 946,5
первісна вартість	1011	3 883,2	4 666,4
знос	1012	(-)	(1 719,9)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3 883,2	2 946,5
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	3 453,7	16 278,7
у тому числі готова продукція	1103	1 340,0	10 793,4
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 034,4	2 492,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	5,9	13,1
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 891,0	3 389,9
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 368,5	3 117,3
Витрати майбутніх періодів	1170	40,0	43,6
Інші оборотні активи	1190	272,4	1 869,3
Усього за розділом II	1195	10 065,9	27 204,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	13 949,1	30 150,9

Продовження додатку Б

1	рядка	звітного року	звітний період
2	3	4	
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	60,0	60,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10 320,9	13 198,9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	10 380,9	13 258,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	901,9	5 726,1
розрахунками з бюджетом	1620	1 409,1	321,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	546,2	260,6
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	38,7	47,8
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 218,5	10 797,1
Усього за розділом III	1695	3 568,2	16 892,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	13 949,1	30 150,9

2. Звіт про фінансові результати
за **Рік 2023** р.

Стаття		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
1	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	62 082,4	48 081,1	
Інші операційні доходи	2120	-	36,2	
Інші доходи	2240	-	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	62 082,4	48 117,3	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(56 738,0)	(44 080,7)	
Інші операційні витрати	2180	(1 041,7)	(1 002,2)	
Інші витрати	2270	(-)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(57 779,7)	(45 082,9)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	4 302,7	3 034,4	
Податок на прибуток	2300	(774,5)	(546,2)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	3 528,2	2 488,2	

БІЛІСЬКОВ
ОЛЕГ
ГРИГОРОВИЧ

Керівник _____ (підпис)
Головний бухгалтер _____ (підпис)

Біліськов Олег Григорович _____ (ініціали, прізвище)
Біліськов Олег Григорович _____ (ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток В

Фінансова звітність ТОВ «ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО» за 2022 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО"	Дата (рік, місяць, число)	2023	01	01
Територія	ХАРКІВСЬКА	за ЄДРПОУ	39425391		
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ	за КАТОТТГ	643120700140519		
Вид економічної діяльності	Діяльність посередників у торгівлі товарами наповненого асортименту	за КОПФГ	10		
Середня кількість працівників, осіб	23	за КВЕД	46.19		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	проспект Героїв Харкова, буд. 199/Д5, м. ХАРКІВ, ХАРКІВСЬКА обл., 61037, Україна				7553071

1. Баланс на 31 грудня 2022 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	1,0	-
Післяна вартість	1001	1,0	1,0
Накопичена амортизація	1002	(-)	(1,0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	4 979,7	3 883,2
первісна вартість	1011	5 505,3	5 507,9
плюс	1012	(525,6)	(1 624,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	4 980,7	3 883,2
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	2 500,1	3 453,7
у тому числі готова продукція	1103	997,2	1 340,0
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 340,1	1 034,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,3	5,9
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 525,8	1 891,0
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	820,5	3 368,5
Витрати майбутніх періодів	1170	19,3	40,0
Інші оборотні активи	1190	536,8	272,4
Усього за розділом II	1195	6 742,9	10 065,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	11 723,6	13 949,1

Продовження додатку В

1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паіовий) капітал	1400	60,0	60,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (испокритий збиток)	1420	7 832,7	10 320,9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	7 892,7	10 380,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	534,3	901,9
розрахунками з бюджетом	1620	283,7	1 409,1
у тому числі з податку на прибуток	1621	89,4	546,2
розрахунками зі страхування	1625	3,0	-
розрахунками з оплати праці	1630	40,3	38,7
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 853,2	1 218,5
Усього за розділом III	1695	3 714,5	3 568,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	11 723,6	13 949,1

2. Звіт про фінансові результати
за **Рік 2022** р.

Форма № 2-м Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	48 081,1	23 562,7
Інші операційні доходи	2120	36,2	12,6
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	48 117,3	23 575,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(44 080,7)	(20 378,3)
Інші операційні витрати	2180	(1 002,2)	(1 273,2)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(45 082,9)	(21 651,5)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	3 034,4	1 923,8
Податок на прибуток	2300	(546,2)	(346,3)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	2 488,2	1 577,5

БІЛІСЬКИЙ ОЛЕГ ГРИГОРОВИЧ

Керівник

(підпис)

Біліський Олег Григорович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Біліський Олег Григорович

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток Г

Фінансова звітність ТОВ «ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО» за 2021 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ХАРКІВСЬКЕ СПЕЦІАЛІЗОВАНЕ МОНТАЖНО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО"	Дата (рік, місяць, число)	Коди
		за ЄДРПОУ	2022 01 01
Територія	ХАРКІВСЬКА	за КАТОТТГ	39425391
Організаційно-правова форма господарювання	товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	1463120270010736270
Вид економічної діяльності	Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту	за КВЕД	10
Середня кількість працівників, осіб	22		46.19
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон	вулиця Плеханівська, буд. 126, оф. 429, м. ХАРКІВ, ХАРКІВСЬКА обл., 61037		7553071

I. Баланс на 31 грудня 2021 р.

Актив		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
	Код	На початок	На кінець	
1	2	звітного року	звітного періоду	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	3,2	1,0	
Первісна вартість	1001	3,2	3,2	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(2,2)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	4 062,9	4 979,7	
первісна вартість	1011	4 062,9	6 355,3	
знос	1012	(-)	(1 375,6)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	4 066,1	4 980,7	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	1 581,3	2 500,1	
у тому числі готова продукція	1103	1 545,5	997,2	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 429,5	1 340,1	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	25,5	0,3	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 523,9	1 525,8	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 128,8	820,5	
Витрати майбутніх періодів	1170	13,1	19,3	
Інші оборотні активи	1190	114,5	536,8	
Усього за розділом II	1195	7 816,6	6 742,9	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	11 882,7	11 723,6	

Продовження додатку Г

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паісовий) капітал	1400	60,0	60,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6 255,2	7 832,7
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	6 315,2	7 892,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	395,9	116,4
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	3 727,6	534,3
розрахунками з бюджетом	1620	715,8	283,7
у тому числі з податку на прибуток	1621	592,6	89,4
розрахунками зі страхування	1625	1,9	3,0
розрахунками з оплати праці	1630	40,9	40,3
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	685,4	2 853,2
Усього за розділом III	1695	5 171,6	3 714,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	11 882,7	11 723,6

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2021 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	23 562,7	58 817,4
Інші операційні доходи	2120	12,6	0,4
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	23 575,3	58 817,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(20 378,3)	(53 577,0)
Інші операційні витрати	2180	(1 273,2)	(1 013,9)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(21 651,5)	(54 590,9)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 923,8	4 226,9
Податок на прибуток	2300	(346,3)	(760,8)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 577,5	3 466,1

ЕП БІС/ПОНЬКОВ
ОЛЕГ
ГРИГОРОВИЧ

Керівник

Головний бухгалтер

(підпис)

(підпис)

Бісляков Олег Григорович

(ініціали, прізвище)

Бісляков Олег Григорович

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 13:54:44 13.12.2024

Назва файлу з підписом: Диплом_Куликова_см.pdf.p7s.p7s[1].p7s.p7s
Розмір файлу з підписом: 2.8 МБ

Назва файлу без підпису: Диплом_Куликова_см.pdf.p7s.p7s[1]
Розмір файлу без підпису: 2.7 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач - 1: КУЛІКОВА СОФІЯ СЕРГІЇВНА

П.І.Б.: КУЛІКОВА СОФІЯ СЕРГІЇВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 3710910180

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 20:17:13
04.12.2024

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000A21E1D01115FB105

Тип носія особистого ключа: Незахищений

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Підписувач - 2: ГОЛОВКО ОЛЕНА ГРИГОРІВНА

П.І.Б.: ГОЛОВКО ОЛЕНА ГРИГОРІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2609614822

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 23:52:33
04.12.2024

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000749D16012BF95205

Тип носія особистого ключа: Незахищений

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Підписувач - 3: АЗАРЕНКОВА ГАЛИНА МИХАЙЛІВНА

П.І.Б.: АЗАРЕНКОВА ГАЛИНА МИХАЙЛІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2571514226

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 20:27:05
05.12.2024

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000E4DA710112DF3D05

Тип носія особистого ключа: Незахищений

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Підписувач - 4: Омеляненко Денис Олегович

П.І.Б.: Омеляненко Денис Олегович

Країна: Україна

РНОКПП: 3634714115

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 12:52:16
13.12.2024

Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг

Серійний номер: 382367105294AF9704000000EF5A070009B10B03

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301

Серійний номер носія особистого ключа: Не визначено

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2024.11.25 13:00