

## **КОНТРОЛЬ ТА АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ НВП «ТЕНЕТ» ЗА ДОПОМОГОЮ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ**

**Пундик Г.Ю.**

**Науковий керівник – доц. каф. «Обліку, аналізу і аудиту», канд. екон. наук**

**Свінарьова Г.Б.**

У зв'язку з виявленими недоліками можна запропонувати наступні міроприємства по удосконаленню системи бюджетування на ТОВ НВП «Тенет».

Необхідно документально затвердити систему бюджетування, а саме розробити положення про бюджетування і регламент процесу бюджетування. Положення про бюджетування описує загальні принципи створення і функціонування бюджетної системи, виникаючі інформаційні потоки, визначає набір планових форм, порядок оформлення і обробки планових і звітних документів підрозділів при формуванні бюджету ТОВ НВП «Тенет». Положення про бюджетування включає наступні розділи:

а) Загальні положення - в розділі надається визначення основних показників і понять, що використовуються при складанні бюджету. До таких визначень відносять центри витрат, центри відповідальності, центри доходів, венчурні центри. Слід зазначити, що такі поняття і визначення мають бути пов'язані з організаційною структурою управління фірмою, мати конкретні позначення, обов'язково бути доведеними до персоналу, що бере участь в розробці бюджету. Визначимо центри відповідальності для ТОВ НВП «Тенет».

Центр доходів - структурний підрозділ, відповідальний за збутову діяльність компанії. Її ефективність визначається максимізацією доходів компанії у рамках виділених для цих цілей ресурсів. У ТОВ НВП «Тенет» центром доходів є відділ збуту. Інструментами управління для цього типу ЦФО виступають бюджет продажів, який складається в ТОВ НВП «Тенет» і кошторис збутових витрат, який пропонується ввести.

Центр витрат - структурний підрозділ, відповідальний за виконання певного об'єму робіт(виробничого завдання) у рамках виділених на ці цілі ресурсів.

1. Центр закупівель - це різновид центру витрат, він несе відповідальність за своєчасне і в повному об'ємі постачання підприємства необхідними матеріальними ресурсами у рамках виділених на ці цілі лімітів. У ТОВ НВП «Тенет» центром закупівель є

відділ постачання. Інструментами бюджетного управління для цього типу ЦФВ виступають бюджет закупівель і запасів.

Центр управлінських витрат - це різновид центру витрат, він відповідає за якісне виконання функцій управління. До цього типу центрів відповідальності можна віднести административно-управлінський апарат (директор, бухгалтерія). Інструментом бюджетного управління для цього типу ЦФО виступає бюджет управлінських витрат, який в даний момент на підприємстві не розробляється.

Центр прибутку - структурний підрозділ (чи компанія в цілому), що відповідає за фінансовий результат від поточної діяльності. У більшості випадків відповідальність за поточний прибуток (чи збиток) несе керівництво компанії. В окремих випадках у складі компанії можуть виділятися центри прибутку.

2. Відповідальні за фінансовий результат по якому-небудь виду діяльності. У складі центру прибутку можуть знаходитися нижчестоячі за ієрархією центри доходу і центри витрат. Центром прибутку в нашому випадку є саме підприємство на чолі з директором. Інструментом бюджетного управління для цього типу ЦФО (не рахуючи бюджетів продажів, закупівель, витрат) виступає бюджет доходів і витрат (БДР) ТОВ НВП «ТЕНЕТ».

б) оцінка цілей системи фінансового планування – вона полягає в загальному випадку в зміцненні фінансової стійкості організації, збільшенні ефективності використання наявних ресурсів, визначенні найбільш виграних видів і напрямів діяльності. Проте залежно від пріоритетів, сформульованих керівництвом організації, при розробці бюджетів можуть розглядатися в якості цілей бюджетування посилення стимулювання керівників і працівників структурних підрозділів до підвищення рентабельності що випускаються цими підрозділами видів продукції і послуг, підвищення відповідальності персоналу за витрати, кінцеві фінансові результати роботи; а також підвищення обґрунтованості виділення фінансових ресурсів на здійснення заходів по розвитку і вдосконаленню виробничої діяльності. В якості цілей для ТОВ НВП «Тенет» можна встановити наступні параметри:

- Норма прибутку встановлена на 2011 р. в розмірі...;
- Чиста доходність продажів...;
- Рівень дебіторської заборгованості не більший...т загального об'єму продажів, термін оборотності дебіторської заборгованості не більший...днів;

- Рівень кредиторської заборгованості не більший...тоб'єму закупівель;
- Максимальний розмір запозичень не більший...;

в) Для підприємства в цілому розробляються звітні бюджети доходів і витрат, бюджет грошових коштів, для центрів відповідальності розробляються операційні бюджети.

Система фінансового планування є розробкою мастер-бюджета підприємства.

#### 1. Основні бюджети

1.1 Бюджет доходів і витрат(БДиР)

1.2 Бюджет руху грошових коштів(БДДС)

1.3 Прогнозний баланс

#### 2. Операційні бюджети

2.1. Бюджет продажів

2.2. Бюджет закупівель і запасів

2.3. Бюджет управлінських витрат

2.4 Бюджет комерційних витрат

2.5. Бюджет розрахунків з покупцями і постачальниками

#### 3. Допоміжні бюджети

3.1План капітальних витрат

3.2 Кредитний план

Бюджетний регламент, що передбачає конкретні терміни коригування намічених в окремих бюджетах показників. Регламент системи бюджетування описує загальні принципи створення і функціонування бюджетної системи, виникаючі інформаційні потоки, визначає набір планових форм, порядок представлення інформації, передачі і обробки планових і звітних документів підрозділів при формуванні бюджету. Бюджетний період для підприємства визначений – 12 місяців, оперативні бюджети з щомісячним розбиттям. Бюджет доходів і витрат має щомісячне розбиття, бюджет руху грошових коштів – щодакдне розбиття, розрахунковий баланс-поквартальне розбиття.

г) організація фінансового планування і бюджетного контролю, що встановлює схему розробки бюджетів, відповідальних за цю ділянку посадовців, а також порядок проведення контролю за виконанням бюджетів.

У зв'язку з відсутністю на підприємстві спеціального підрозділу, що займається фінансовим плануванням, покласти виконання обов'язків на спеціально виділену групу співробітників з працівників ПЕО і бухгалтерії у взаємодії із службами підприємства, які повинні надавати інформацію, необхідну для складання бюджетів. Бюджетна група складає

бюджети і коригує їх усередині бюджетного періоду. Бухгалтерія відповідає за підготовку звітів про виконання бюджетів і надає необхідні дані для розгляду.

Таким чином, для ефективної роботи підприємства необхідно впровадження оптимальної системи бюджетування, її чітка регламентація і визначення центрів фінансової відповідальності, що приведе до своєчасного контролю відхилень, виявлення факторів, які на це вплинули, для прийняття управлінських рішень.

#### Література

1. Бень, Т.Г. Бюджетування як інструмент удосконалення системи фінансового менеджменту підприємств / Т.Г. Бень, С.Б. Довбня // Фінанси України. – 2000. – № 7. – С. 48-55;
2. Білик М. Д. Бюджетування у системі фінансового планування // «Фінанси України», № 3. – 2003, С. 97 - 110;
3. Білобловський С. В. Модель бюджетування операційних витрат на підприємстві // «Економіка, фінанси, право», № 9. – 2004, С. 18 - 25;