

Київський національний торговельно-економічний університет  
Кафедра економіки та фінансів підприємства

# **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

## **УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМ ПРОЦЕСОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

за матеріалами ПП «Будпостач», м. Київ

Студентки 2 курсу 1 м групи,  
спеціальності 051 «Економіка»,  
спеціалізації «Економіка та  
безпека бізнесу»  
заочної форми навчання

Коренюк  
Анастасії  
Олександрівни

Науковий керівник –  
д-р екон. наук, професор

Ситник Ганна  
Вікторівна

Гарант освітньої програми  
д-р екон. наук, проф.

Блакита Ганна  
Владиславівна

Київ 2021

## **ЗМІСТ**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ВСТУП</b>  | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. СУТНІСТЬ ТА ПОРЯДОК ОРГАНІЗАЦІЇ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>   | <b>6</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ПРАКТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ ТА СТАНУ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «БУДПОСТАЧ»</b> | <b>19</b> |
| 2.1. Аналіз фінансово-майнового стану ПП «Будпостач»  | 19        |
| 2.2. Оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності ПП «Будпостач»  | 33        |
| 2.3. Стан організації бюджетного процесу ПП «Будпостач»   | 38        |
| <b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМ ПРОЦЕСОМ НА ПП «БУДПОСТАЧ»</b>  | <b>51</b> |
| <b>ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ</b>  | <b>64</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>   | <b>67</b> |
| <b>ДОДАТКИ</b>  | <b>72</b> |

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** У сучасних економічних умовах підприємства часто стикаються з труднощами, пов'язаними із підвищенням рівня витрат, втратою прозорості та чіткості в системі управління організацією, зниженням операційної ефективності та погіршенням фінансових показників. У зв'язку з цим для ефективного управління операційною, фінансово-господарською діяльністю підприємства необхідно розробити та впровадити нові методи управління, що відповідають сучасним умовам економіки. Одним з ефективних методів управління підприємством є бюджетне управління, яке є системою планування, обліку, контролю та аналізу діяльності підприємства у фінансовому плані. Ця система підтримується централізованою відповідальністю у форматі бюджетів. Управління бюджетуванням дозволяє ефективно управляти підприємством, встановлюючи конкретні цілі, плануючи, здійснюючи контроль на основі затверджених планів, аналізуючи результати та порівнюючи їх із запланованими показниками, виявляючи причини відхилень та приймаючи рішення щодо усунення цих розбіжностей. У зв'язку з вищесказаним, наукова проблематика організації управління бюджетним процесом на підприємствах вважається надзвичайно актуальною.

Наукову проблематику розвитку системи бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємств розглядали у своїх працях відомі зарубіжні та вітчизняні вчені Г. Андерсон, Е. Джонс, Т. Карлін, Ш. Міллз, Б. Нідлз, Д. Хан, Н.А. Іщенко, Н.М. Лисьонкова, О.В. Мілінчук, О.О. Пар'єва, Т.О. Пожуєва, Н.І. Рудик, А.В. Тирінов, П.А. Фісуненко та інші. Водночас, актуальні проблеми розвитку та організації бюджетного процесу на торговельних підприємствах залишаються недостатньо дослідженими.

**Метою випускної кваліфікаційної роботи** є обґрунтування методичних та практичних рекомендацій управління бюджетним процесом на підприємстві.

Досягнення мети випускної кваліфікаційної роботи зумовило необхідність вирішення наступних **завдань**:

- систематизувати теоретичні основи організації бюджетного процесу на підприємстві;
- провести аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ПП «Будпостач»;
- оцінити стан організації бюджетного процесу ПП «Будпостач»;
- обґрунтувати напрями удосконалення бюджетним процесом ПП «Будпостач».

**Об'єктом дослідження** є процес бюджетного управління підприємством.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методичні та прикладні аспекти бюджетного управління підприємством.

**Емпіричною базою** дослідження є підприємство ПП «Будпостач», яке є провідним національним оператором ринку професійного обладнання та інструментів в Україні. Структура діяльності компанії включає оптову торгівлю в сегменті B2B та роздрібні продажі з використанням механізму власного Інтернет-магазину. За 25 років свого існування ПП «Будпостач» створив широку дилерську мережу по всій Україні, включаючи 68 філій.

**Методи дослідження.** Науково-теоретичним і методичним базисом роботи став комплекс методів дослідження: аналізу, синтезу, узагальнення – для уточнення сутності досліджуваної категорії «бюджетування»; класифікації – для визначення основних структурних елементів оцінки бюджетів; економічного, системного, статистичного – для вивчення сучасного стану і перспектив розвитку бюджетного управління на підприємстві торгівлі; системного аналізу та наукової абстракції – для формулювання висновків випускної кваліфікаційної роботи.

**Інформаційною основою дослідження** є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, монографії, збірки наукових праць, статті у наукових періодичних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій,

законодавчі та нормативні акти України, Кабінету Міністрів України, офіційні статистичні дані, фінансова звітність підприємства.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у розробці науково-методичних рекомендацій щодо застосування цілісного механізму бюджетування на підприємствах; формування бюджетів витрат операційної діяльності підприємства на основі консолідації бюджетів нижчих рівнів; розподілу структурних підрозділів підприємства за можливістю використання різних бюджетних баз при розрахунку бюджетних показників.

**Апробація результатів дослідження.** Результати дослідження висвітлено в науковій статті на тему «Організація бюджетного процесу на підприємстві», у збірнику наукових статей студентів, які здобувають ступінь магістра за спеціальністю «Економіка» (спеціалізація «Економіка та безпека бізнесу підприємства») заочної форми навчання у збірнику наукових праць студентів. – К. КНТЕУ, 2021.

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій списку використаних джерел і додатків.

## РОЗДІЛ 1

### СУТНІСТЬ ТА ПОРЯДОК ОРГАНІЗАЦІЇ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Для ефективного розвитку підприємництва в Україні необхідно мати систему подання бухгалтерської інформації, яка адекватна ринковим відносинам, що дає змогу використовувати всі наявні ресурси з максимальною ефективністю. Ринкова економіка передбачає наявність альтернатив, вимагає вибору ресурсів, джерел фінансування, форм та методів інвестування. Всі ці управлінські рішення в кінцевому рахунку пов'язані з поняттям «організація бюджетного процесу» [39].

Оптимальна система бюджетного управління або як її часто називають «бюджетування» повинна, з одного боку, забезпечувати найбільш стислу та формалізовану інформацію для вищого керівництва, а з іншого - достатні аналітичні можливості для менеджерів середнього рівня. Виникаючі запитання про параметри даних, аналітиків та глибину планування часто призводять до необхідності оптимізації існуючої структури управління підприємством.

Дослідження сутності бюджетування доцільно розглянути теоретичні розробки вчених-економістів, що встановлюють цілі бюджетування, підходи до його визначення, основні функції, принципи та методи.

До основних цілей бюджетування можна віднести [31; 38]: 1) зміцнення економічного стану підприємства; 2) досягнення оптимальних фінансових результатів; 3) створення інструментарію планування, управління та контролю за ефективністю фінансово-господарської діяльності та ліквідності підприємства, заснованого на систематичному прогнозуванні майбутнього розвитку підприємства шляхом складання бюджетів; 4) забезпечення координації, кооперації та комунікацій; 5) забезпечення усвідомленості витрат на діяльність підприємства; створення основи для оцінки і контролю виконання; 6) мотивація працівників шляхом орієнтації на досягнення мети

підприємства; 7) пов'язання річних бюджетних завдань зі середньостроковими та стратегічними цілями розвитку підприємства; 8) гарантування виконання фінансових зобов'язань підприємства перед працівниками, акціонерами, постачальниками, банком, бюджетом; 9) забезпечення керівництва своєчасною повною та точною інформацією стосовно майбутнього та поточного економічного стану підприємства, яка необхідна для прийняття оперативних управлінських рішень та досягнення їхньої системної координації.

Отже, бюджетування має на меті ефективне управління господарською діяльністю через оптимальне використання наявних ресурсів задля досягнення стратегічних цілей підприємства. Дослідження літературних джерел дозволяє зробити висновок, що основними підходами до визначення сутності бюджетування є розгляд його з позицій категорій «процес» (табл. 1.1), «технологія», «система».

Таблиця 1.1

**Визначення бюджетування з позиції категорії «процес»**

| <b>Вчені</b><br><b>1</b>           | <b>Визначення</b><br><b>2</b>  |
|------------------------------------|--|
| Кайлюк Є.М.<br>Сухініна В.В.       | процес планування майбутньої діяльності підприємства, результати якого оформлюються системою бюджетів [20;40]  |
| Інститут дипломованих бухгалтерів  | процес вираження прогнозованих витрат та ресурсів для запланованого образу дії протягом визначеного періоду часу [50, с. 4]  |
| Лисьонкова Н.М.,<br>Єрмоленко О.А. | процес складання та виконання бюджету, тобто документа, який містить інструкції з формування, розподілу та витрачання обмежених ресурсів господарюючого суб'єкту [27, с. 221]  |
| Данілов І.                         | процес формування та виконання бюджету підприємства, що включає стадії розробки та розгляду проектів бюджету, затвердження найбільш прийнятних з них у вигляді документа, що містить кількісні показники відповідно до якого здійснюється формування і розподіл фондів грошових коштів та їх ефективне використання для забезпечення вирішення завдань і виконання функцій господарюючого суб'єкта [13, с.127] |
| Шелудько В.М.                      | процес підготовки, складання та затвердження системи пов'язаних між собою бюджетів, узгоджених за строками, напрямками діяльності, підрозділами чи центрами відповідальності [49]  |

| 1             | 2   |
|---------------|---|
| Калініна О.М. | сучасний процес управління капіталом підприємства в цілому та його структурних підрозділів за допомогою системи взаємопов'язаних бюджетів, особливостями якого є максимальне врахування інформації як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, орієнтованість на досягнення цілей стратегії підприємства із застосуванням функцій: планування, організації, регулювання, координації, мотивації, контролю, що дозволяє забезпечити життєздатність бюджету, як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі [16] |

Багатозначність даної категорії відмічають ряд вчених, які трактують бюджетування з позицій і процесу, і технології [31; 43]: бюджетування – з одного боку, це процес складання фінансових планів і кошторисів, а з іншого – управлінська технологія, призначена для підвищення фінансової обґрунтованості ухвалюваних управлінських рішень та полягає у складанні, коригуванні, контролі та оцінці виконання фінансових планів, які є основою внутрішньофірмового управління.

Підходи щодо трактування бюджетування як технології наведено у табл.

1.2.

Таблиця 1.2

### Визначення бюджетування з позиції категорії «технологія»

| Вчені                              | Визначення  |
|------------------------------------|---|
| Немировський І.,<br>Старожукова І. | управлінська технологія, за допомогою якої можна спланувати, а згодом дати фінансову оцінку і управляти фінансовими потоками як окремо взятого бізнесу, фірми в цілому, підрозділу, бізнес-процесу, так і будь-якого іншого виокремленого об'єкта бюджетування [33, с. 92]<br>технологія фінансового планування, обліку і контролю використовуваних ресурсів, доходів і витрат компанії від певного бізнесу на всіх рівнях і з усіх бізнес-процесів, що дозволяє аналізувати прогнозовані і фактичні фінансові показники діяльності [33, с. 96] |
| Долгополова О.В.                   | технологія управління бізнесом на всіх рівнях компанії, що забезпечує досягнення її стратегічних цілей за допомогою бюджетів через ефективне функціонування всіх структурних підрозділів на основі збалансованих фінансових показників [14, с. 186]   |
| Коркуна Д.                         | технологія планування, обліку, здійснення контролю й аналізу фінансових, інформаційних і матеріальних потоків, отриманих результатів діяльності. Ця технологія охоплює всі функціональні сфери діяльності підприємства: маркетинг, адміністрування, керування персоналом, виробництво, закупівлі, контроль якості, реалізації тощо [23, с. 330]   |



Такий підхід до визначення сутності бюджетування дозволяє зацентувати увагу на тому, що ця технологія містить у собі сукупність методів, які дозволяють досягати управлінських цілей шляхом планування, обліку та контролю.

Поряд з цим, деякі вчені підходять до визначення бюджетування через категорію «система» (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

### Визначення бюджетування з позиції категорії «система»

| Вчені                           | Визначення  |
|---------------------------------|---|
| Наумова Н.,<br>Жарикова Л.      | поставлена на регулярну основу система «наскрізного» (комплексного) планування, контролю та аналізу господарської діяльності підприємства [32]  |
| Шаховська Л.С.                  | Інформаційна система внутрішньовиробничого управління, яка використовує певні фінансові інструменти, які називаються бюджетами [9, с. 21]   |
| Герашенко І.О.                  | система погодженого управління підрозділами підприємства в умовах диверсифікованого бізнесу, що динамічно розвивається.<br>система короткострокового планування, обліку й контролю ресурсів і результатів діяльності комерційної організації по центрах відповідальності й/або сегментам бізнесу, що дозволяє аналізувати прогнозовані й отримані економічні показники з метою управління бізнес-процесами [11, с. 286]         |
| Плескач В.Л.                    | система формування бюджетів підприємства, його структурних підрозділів чи окремих об'єктів (виробів, видів діяльності тощо) з метою збалансування та забезпечення оптимальної структури доходів і витрат, надходжень та видатків, активів і пасивів [37]  |
| Терьошина Н.П.,<br>Шкурина Л.В. | комплексна система, яка включає в себе технологію планування взаємопов'язаних об'ємних та вартісних показників з встановленням персональної відповідальності за їх виконання та технологію управління фінансовими ресурсами на основі визначення відхилень від встановлених стандартів (планових значень показників) для своєчасного прийняття обґрунтованих заходів стосовно їхнього усунення (управління за відхиленнями) [8] |

Сутність бюджетування як системи характеризується через множину елементів, які утворюють певну цілісність та знаходяться у тісному взаємозв'язку між собою та середовищем, в якому функціонують. Таке визначення бюджетування як комплексної системи, найбільш точно характеризує його сутність.

З бюджетування тісно пов'язано поняття «бюджетне управління», під яким доцільно розуміти управлінську систему, яка реалізує себе через

виконання функцій планування діяльності та формування системи бюджетів, впорядкування організаційної структури до бюджетного процесу, мотивації працівників на досягнення бюджетних показників та контролю за виконанням бюджетів (рис. 1.1) [2, 4, 10, 22].

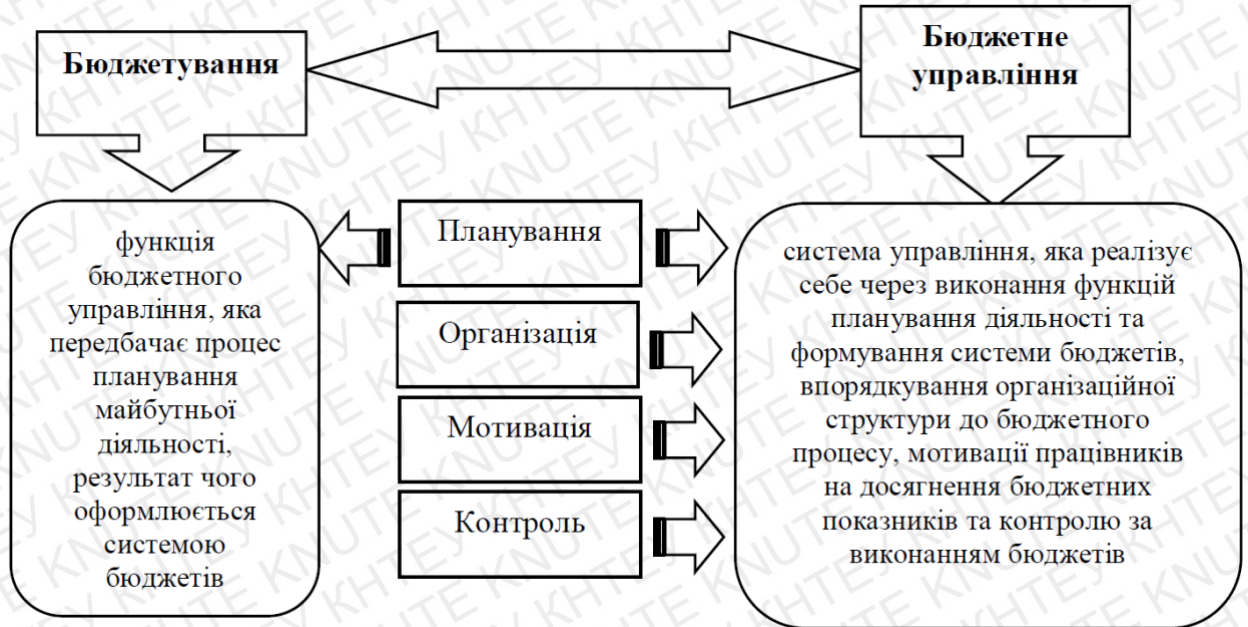


Рис. 1.1. Сутність понять «бюджетування» та «бюджетне управління»

В основі будь-якої системи бюджетного управління лежить бюджет як основний інструмент реалізації його функції [42]. Аналіз літературних джерел дозволяє простежити неоднозначність трактування терміну «бюджет» і ототожнення його з такими поняттями як «план» і «кошторис».

Дослідженням відмінності між бюджетом, планом і кошторисом займалися Баханькова Є.Р. та Макальська М.Л. [3]. На їх думку кошторисом є розрахунок витрат на захід, процес; бюджет - таблиця доходів і витрат на певний період, наприклад, рік. Дохідна частина бюджету показує всі можливі джерела фінансової підтримки, які є в наявності в організації в певний період.

Певна група вітчизняних та зарубіжних вчених ототожнює поняття «бюджет» та «план». Зокрема, на думку М.О. Ананської [1] система бюджетів представляє собою скоординований зі всіма підрозділами й функціями план роботи підприємства в цілому, який об'єднує блоки окремих бюджетів і характеризує інформаційний потік для прийняття й контролю управлінських рішень в області фінансового планування.

Інша група вчених-економістів не ототожнюють бюджет та план. Так, Г.Г. Кірейцев [19] зазначає, що план – це більш широке поняття, яке включає в себе впорядковану систему дій, спрямований на досягнення деяких цілей, а бюджет – більш вузьке поняття, яке означає кількісне представлення плану дій.

Основні відмінності понять «бюджет» та «план» наведено Додатку А. Отже, план є більш широким поняттям, яке включає в себе впорядковану систему дій, спрямованих на досягнення цілей. Бюджет є більш вузьким поняттям, яке означає кількісне представлення плану. Сутність категорій «бюджет», «план» та «кошторис» наведено на рис. 1.2 [2, 20, 21, 22].



Рис. 1.2. Понятійна схема категорій «бюджет», «план» та «кошторис»

Найбільш чітке розуміння сутності поняття «бюджет» наводить Ф.Ф. Макарук [28]: бюджет – це формування цілей за окремими напрямками господарської діяльності (або операціями) та структурними підрозділами на певний період часу з формуванням кінцевої мети, як і вираженні у грошовому вимірнику, він є інструментом управління, що включає розроблення бюджетів на рівні окремих підрозділів, на основі яких здійснюють контроль за центрами відповідальності. Такий підхід до визначення бюджету акцентує увагу на тому, що бюджет є програмою дій для досягнення цілей підприємства.

Важливе місце в системі бюджетного посідає класифікація бюджетів за різними ознаками, яка необхідна для визначення значення і функцій бюджетів [44, 45, 46, 47] (Додаток Б).

З точки зору послідовності підготовки документів для складання основного бюджету виділяють дві складові частини бюджетування [18]: підготовка операційного бюджету та підготовка фінансового бюджету, кожна з яких є закінченим етапом планування (рис. 1.3).

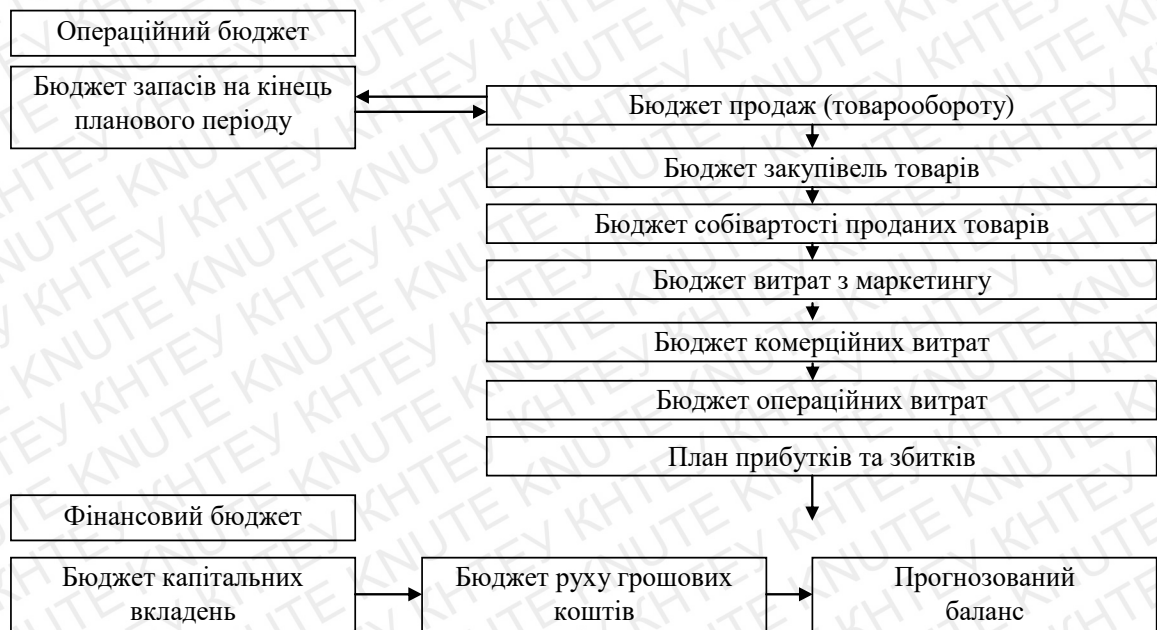


Рис. 1.3. Процес формування генерального бюджету торговельної організації

Для сучасних підприємств бюджетне управління стає не просто процесом планування майбутньої діяльності на основі розробки комплексу обґрунтованих бюджетів. Бюджетне управління виступає управлінською технологією, яка включає управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання на основі розробки бюджетів, організації контролю за їх виконанням, аналізі відхилень від бюджетних показників і регулюванні на цій основі господарської діяльності з метою досягнення певних цілей.

Бюджетне управління, виступаючи як управлінська технологія, займає ключове місце в загальній системі управління діяльністю підприємства [25, 41] (рис. 1.4). Відносячись до підсистеми, що управляє бюджетування на основі методів, моделей, функцій та інструментів управління дає можливість

формувати управлінські рішення [26].



Рис. 1.4. Місце бюджетного управління в системі управління підприємством

Демчук А.В. [12], Батенко Л.П., Зінкевич Т.О., Кизенко О.О. [35, с.17], в межах структури бюджетного управління виділяють три складові елементи:

- технологія бюджетного управління передбачає здійснення фінансового планування (види і формати бюджетів, система цільових показників і нормативів), а також порядок консолідації бюджетів різних рівнів управління і функціонального призначення тощо;
- організація бюджетного управління (формування фінансової структури, розробка регламенту планування і контролю бюджетів, графіка документообороту; визначення масиву розпорядних і нормативних документів, розподіл функцій і відповідальності між управлінськими структурами);
- автоматизація бюджетного управління (визначення вимог до програмного забезпечення, до первинної інформації, оснащення та навчання користувачів програмного забезпечення).

Бюджетне управління – це процес складання і реалізації бюджету в практичній діяльності підприємства. Бюджетний процес складається зі стадій, які формують цикл бюджетного управління. Цикл бюджетного управління представляє собою процес проходження бюджетного управління від першої до останньої стадії, що представлено на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Цикл бюджетного управління підприємства [31]

Ефективність і результативність бюджетного управління знаходить своє відображення у функціях, які воно виконує. Серед функцій бюджетного управління виділяють [7, 24]: бюджетне планування (бюджетування), бюджетна організація, бюджетна мотивація, бюджетний контроль.

Бюджетне планування (бюджетування) – функція бюджетного управління, яка пов'язана з розробкою на підприємстві бюджетів різних видів і для різних об'єктів, формуванням моделі, їх консолідація для отримання

зведених бюджетів підприємства. Тобто це формування бюджетів на обмежений період (рік, квартал, місяць) з метою визначення на основі багатоваріантного аналізу в кількісній формі обсягу потреб і ресурсів (доходів і витрат, надходжень і витрат, активів і пасивів), оптимізації їх структури з метою досягнення цілей підприємства з урахуванням наявності певних обмежень та впливу чинників функціонування [17; 24, с. 56].

Бюджетна організація – функція бюджетного управління, яка пов'язана з формуванням і впорядкуванням організаційної структури управління відповідно до цілей бюджетного управління і розробкою організаційних механізмів реалізації та використання бюджетів.

Бюджетна мотивація [24, с.165] представляє собою функцію бюджетного управління, яка пов'язана зі стимулюванням працівників за якісне виконання обов'язків щодо реалізації бюджетного управління, а також планування, контроль і регулювання бюджетних показників з урахуванням певних цілей підприємства і встановлених критеріїв.

Бюджетний контроль - функція бюджетного управління, яка пов'язана з перевіркою і оцінкою результативності функціонування системи бюджетного управління на підприємстві відповідно до встановлених критеріїв і стандартів, і оцінкою бюджетів організації [34, 36].

Бюджетне управління як управлінська технологія, відповідно до функцій, які воно виконує, має відповідати ряду вимог, що будуть визначатися особливостями практичної діяльності підприємства. Відповідно до вимог щодо бюджетного управління виділимо його основні принципи (рис. 1.6).

В загальному вигляді можна виділити три підходи до процесу бюджетування [29, 30]: «зверху-вниз», «знизу-вгору», «знизу-вгору/ зверху-вниз».

Підхід «зверху-вниз» означає, що процес бюджетування здійснюється цілком вищим керівництвом з мінімальним залученням менеджерів середнього та нижнього рівня. Даний підхід дає можливість повністю враховувати стратегічні цілі підприємства та уникнути проблем, пов'язаних з

узгодженням і агрегуванням окремих бюджетів. Разом з тим, недоліком даного підходу є низький ступінь мотивації менеджерів нижньої і середньої ланки щодо досягнення цілей [30].



Рис. 1.6. Виділення принципів бюджетного управління відповідно до його функцій [24]

Підхід «знизу-вгору» застосовується на великих підприємствах, де керівники відділів складають бюджети відділів, які потім узагальнюються в бюджети цеху, виробництва і заводу відповідно. За даного підходу, середньому і вищому керівництву необхідне узгодження і координація різних бюджетних показників [29]. Одним з недоліків цього підходу є те, що планові показники по видатках завищуються, а по доходах занижуються, щоб при виконанні отримати незаслужену винагороду.

Підхід «знизу-вгору / зверху-вниз» є найбільш збалансованим та дає можливість невіловати негативні наслідки двох попередніх підходів. За даного підходу, вище керівництво формує загальні цілі підприємства, а керівники нижньої і середньої ланки готують бюджети, спрямовані на досягнення даних цілей [30].

Загальні вимоги до концептуальної моделі бюджетного управління



наведено на рис. 1.7 [20, 24, 32].



Рис. 1.7. Концептуальна модель ефективного бюджетного управління підприємством

Застосування даної моделі дозволить полегшити процес постановки цілей підприємства з метою досягнення ефективних результатів діяльності підприємства на основі використання принципів, методів, функцій і інструментів бюджетного управління.

Всі рішення, які приймаються в процесі здійснення фінансово-

господарської діяльності та при здійсненні бюджетного управління, зокрема характеризуються відповідним ступенем невизначеності та обмеженості інформації. Ризик представляє собою невизначеність, яка має ймовірнісний характер настання. Її можна змінити, а отже як наслідок уникнути чи мінімізувати відповідні втрати. Фактори ризику – це умови, які можуть спонукати виникнення причин ризику.

Як зазначають Батенко Л.П., Зінкевич Т.О., Кизенко О.О. [35, с.31] управління ризиками – це процеси, які пов'язані з ідентифікацією, аналізом ризиків і прийняттям рішення, що включає максимізацію позитивних і мінімізацію негативних наслідків настання ризикових подій.

Управління ризиками при бюджетному управлінні передбачає [6, 35]:

- виявлення ризику (виявлення джерел ризику, можливих ризикових ситуацій);
- ідентифікація ризику тобто віднесення ризику до будь-якої ідентифікаційної групи ризиків, що дає можливість встановити склад ризиків і характер їх впливу;
- аналіз ризику (аналізується можливість і направленість прояву ризику);
- оцінювання ризику (оцінюється ймовірність настання ризику ті можливі наслідки);
- вибір способу запобігання чи мінімізації ризику;
- оцінювання економічної ефективності зниження ризику.

Управління ризиком присутнє в кожному управлінському рішенні, тому дослідження ризику при бюджетному управлінні представляє собою велике значення.

Таким чином, система бюджетного управління дає можливість підвищити рівень управління підприємством та його ресурсами, сприяє підвищенню фінансових результатів, підвищує ефективність і результативність з огляду на зростання обсягів продажів, продуктивності праці, посилює фінансову дисципліну та економічне мислення менеджерів.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ ПРАКТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ ТА СТАНУ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП «БУДПОСТАЧ»

#### 2.1. Аналіз фінансово-майнового стану ПП «Будпостач»

Приватне Підприємство «Будпостач» є провідним національним оператором ринку професійного обладнання та інструменту в Україні з 1996 року. Структура діяльності компанії включає оптову торгівлю в сегменті B2B та роздрібні продажі, використовуючи механізм власного Інтернет магазину. За 25 років існування компанії Будпостач було налагоджено широку дилерську мережу по території всієї України, що включає 68 філій.

У всіх регіонах України відкрито власні сервісні центри, що дозволяє максимально швидко провести діагностику продукції, здійснити гарантійне та післягарантійне обслуговування, отримати якісну консультацію щодо коректної експлуатації.

Загальна чисельність співробітників перевищує 1700 осіб, які щодня поєднують зусилля, концентруючи їх на якості обслуговування клієнтів та нарощуванні реалізації продукції компанії.

Компанія Будпостач має у своєму асортименті понад 50000 товарів відомих виробників за доступними цінами.

Стабільність фінансового стану підприємства залежить від правильності і доцільності вкладення фінансових ресурсів в активи, тому для його оцінки необхідно передусім вивчити структуру майна і джерела його утворення, причини зміни складових майна і джерел. Особлива увага при цьому приділяється вивченню причин, що негативно впливають на фінансовий стан підприємства.

Вартісна оцінка майна підприємства та джерел його формування відображається у бухгалтерському балансі.

## Зведений порівняльний аналітичний баланс ПП «Будпостач»

| Показник                               | Тис. грн. |         |         | Питома вага, % |       |       | Абсолютний приріст, тис. грн. |           |           |
|--|-----------|---------|---------|----------------|-------|-------|-------------------------------|-----------|-----------|
|  | 2018      | 2019    | 2020    | 2018           | 2019  | 2020  | 2019-2018                     | 2020-2019 | 2020-2018 |
| 1. Імобілізовані активи                | 28069     | 122539  | 168448  | 1,5            | 6,2   | 6,4   | 94470                         | 45909     | 140379    |
| 1.1. Нематеріальні активи              | 314       | 961     | 913     | 0,017          | 0,049 | 0,035 | 647                           | -48       | 599       |
| 1.2. Основні засоби                    | 19118     | 40644   | 83518   | 1,0            | 2,1   | 3,2   | 21526                         | 42874     | 64400     |
| 1.3. Незавершене будівництво           | 763       | 635     | 2195    | 0,0            | 0,0   | 0,1   | -128                          | 1560      | 1432      |
| 1.4. Довгострокові фінансові вкладення | 7740      | 7310    | 36833   | 0,41           | 0,37  | 1,4   | -430                          | 29523     | 29093     |
| 1.5. Інші необоротні активи            | 134       | 72989   | 44989   | 0,0            | 3,7   | 1,7   | 72855                         | -28000    | 44855     |
| 2. Мобільні кошти (оборотні активи)    | 1865322   | 1855756 | 2473294 | 98,5           | 93,8  | 93,6  | -9566                         | 617538    | 607972    |
| 2.1. Запаси і витрати                  | 1439711   | 1427035 | 1828657 | 76,0           | 72,1  | 69,2  | -12676                        | 401622    | 388946    |
| 2.2. Дебіторська заборгованість        | 400016    | 325150  | 605448  | 21,1           | 16,4  | 22,9  | -74866                        | 280298    | 205432    |
| 2.3. Грошові кошти                     | 24856     | 101352  | 21734   | 1,3            | 5,1   | 0,8   | 76496                         | -79618    | -3122     |
| 2.4. Інші оборотні активи              | 510       | 921     | 16231   | 0,03           | 0,05  | 0,6   | 411                           | 15310     | 15721     |
| 2.5. Витрати майбутніх періодів        | 229       | 1298    | 1224    | 0,012          | 0,066 | 0,05  | 1069                          | -74       | 995       |
| Майно - разом                          | 1893391   | 1978295 | 2641742 | 100,0          | 100,0 | 100,0 | 84904                         | 663447    | 748351    |
| 1. Власний капітал                     | 199336    | 199585  | 205056  | 10,5           | 10,1  | 7,8   | 249                           | 5471      | 5720      |
| 1.1. Зареєстрований капітал            | 100000    | 100000  | 100000  | 5,3            | 5,1   | 3,8   | 0                             | 0         | 0         |
| 1.2. Капітал у дооцінках               | 0         | 0       | 290     | 0,0            | 0,0   | 0,0   | 0                             | 290       | 290       |
| 1.4. Нерозподілений прибуток           | 99336     | 99585   | 104766  | 5,2            | 5,0   | 4,0   | 249                           | 5181      | 5430      |
| 2. Довгострокові зобов'язання          | 0         | 41822   | 13322   | 0,0            | 2,1   | 0,5   | 41822                         | -28500    | 13322     |
| 2.1. Інші довгострокові зобов'язання   | 0         | 41822   | 13322   | 0,0            | 2,1   | 0,5   | 41822                         | -28500    | 13322     |
| 3. Поточні зобов'язання                | 1694055   | 1736888 | 2423364 | 89,5           | 87,8  | 91,7  | 42833                         | 686476    | 729309    |
| 3.1. Короткострокові кредити банків    | 437682    | 237151  | 160314  | 23,1           | 12,0  | 6,1   | -200531                       | -76837    | -277368   |
| 3.2. Кредиторська заборгованість       | 613124    | 629750  | 909841  | 32,4           | 31,8  | 34,4  | 16626                         | 280091    | 296717    |
| 3.3. Інше                              | 643249    | 869987  | 1353209 | 34,0           | 44,0  | 51,2  | 226738                        | 483222    | 709960    |
| Джерела майна - разом                  | 1893391   | 1978295 | 2641742 | 100,0          | 100,0 | 100,0 | 84904                         | 663447    | 748351    |

Вивчивши склад та структуру майна ПП «Будпостач» за даними зведеного аналітичного балансу (табл. 2.1) видно, що загальна вартість майна підприємства протягом всього періоду, що аналізується постійно збільшувалась. При цьому таке зростання відбувалося головним чином за рахунок значного збільшення мобільних (оборотних) активів, що випереджало зростання необоротних активів: у 2020 р. порівняно з 2019 р. оборотні засоби зросли на 617538 тис. грн. та на 607972 тис. грн. проти 2018 р.

У структурі майна протягом 2018-2020 рр. найбільшу питому вагу становлять мобільні кошти (оборотні активи), які складають понад 90% загального обсягу майна підприємства. У складі мобільних коштів найбільшу питому вагу становлять запаси, обсяг яких протягом аналізованого періоду складає близько 70%.

У процесі аналізу розраховують показники, які характеризують стан основних засобів. Технічний стан основних засобів підприємства характеризують такі показники як коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт зносу, коефіцієнт придатності.

Розрахунок показників, які характеризують стан та рух основних засобів ПП «Будпостач» наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

#### Аналіз показників стану та руху основних засобів ПП «Будпостач»

| Показник   | 2018  | 2019   | 2020   | Абсолютний приріст |           |           |
|--|-------|--------|--------|--------------------|-----------|-----------|
|  |       |        |        | 2019-2018          | 2020-2019 | 2020-2018 |
| 1. Вартість введених у дію нових основних засобів, тис. грн.     | 15849 | 39397  | 90296  | 23548              | 50899     | 74447     |
| 2. Первісна вартість основних засобів на кінець року, тис. грн.  | 71760 | 102104 | 161729 | 30344              | 59625     | 89969     |
| 3. Коефіцієнт оновлення основних засобів                         | 0,22  | 0,39   | 0,56   | 0,16               | 0,17      | 0,34      |
| 4. Вартість вибулих основних засобів, тис. грн.                  | 255   | 9053   | 1100   | 8798               | -7953     | 845       |
| 5. Первісна вартість основних засобів на початок року, тис. грн. | 56166 | 71760  | 102104 | 15594              | 30344     | 45938     |
| 6. Коефіцієнт вибуття основних засобів                           | 0,005 | 0,126  | 0,011  | 0,122              | -0,115    | 0,006     |
| 7. Сума нарахованого зносу на початок року, тис. грн.            | 39511 | 52642  | 61460  | 13131              | 8818      | 21949     |
| 8. Сума нарахованого зносу на кінець року, тис. грн.             | 52642 | 61460  | 78211  | 8818               | 16751     | 25569     |
| 9. Коефіцієнт зносу основних засобів на початок року             | 0,70  | 0,73   | 0,60   | 0,03               | -0,13     | -0,10     |
| 10. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року             | 0,73  | 0,60   | 0,48   | -0,13              | -0,12     | -0,25     |
| 11. Коефіцієнт придатності основних засобів на початок року      | 0,30  | 0,27   | 0,40   | -0,03              | 0,13      | 0,10      |
| 12. Коефіцієнт придатності основних засобів на кінець року       | 0,27  | 0,40   | 0,52   | 0,13               | 0,12      | 0,25      |

Дані табл. 2.2 свідчать про зростання динаміки показника придатності основних засобів підприємства протягом 2018-2020 рр., а саме: на 0,25 пунктів

у 2020 р. проти 2018 р. Це є прямим наслідком оновлення основних засобів ПП «Будпостач». Протягом 2018-2020 рр. знос основних засобів має тенденцію до зниження – з 73% до 48% від їх первісної вартості. Загалом, розрахований коефіцієнт оновлення основних засобів свідчить про пришвидшення їх оновлення протягом 2018-2020 рр., оскільки: у 2020 р. порівняно з 2018 р. даний коефіцієнт мав тенденцію до зростання на 0,34 пункти.

Фінансово-майновий стан і результати діяльності підприємства в значною мірою залежать від ефективності управління його оборотним капіталом. Аналіз складу та структури оборотних активів підприємства проведемо за табл. 2.3.

Таблиця 2.3

### Аналіз динаміки та структури оборотних активів підприємства

| Показник                              | 2018      |      | 2019      |       | 2020      |       | Абсолютний приріст,<br>тис. грн. |           |           | Темп приросту, % |           |           |
|---------------------------------------|-----------|------|-----------|-------|-----------|-------|----------------------------------|-----------|-----------|------------------|-----------|-----------|
|                                       | тис. грн. | %    | тис. грн. | %     | тис. грн. | %     | 2019-2018                        | 2020-2019 | 2020-2018 | 2019-2018        | 2020-2019 | 2020-2018 |
| Загальна сума оборотних активів       | 1865322   | 100  | 1855756   | 100   | 2473294   | 100   | -9566                            | 617538    | 607972    | 99,5             | 133,3     | 132,6     |
| У тому числі за видами:               |           |      |           |       |           |       |                                  |           |           |                  |           |           |
| Дебіторська заборгованість            | 400016    | 21,4 | 325150    | 17,5  | 605448    | 24,5  | -74866                           | 280298    | 205432    | 81,3             | 186,2     | 151,4     |
| Грошові кошти та їх еквіваленти       | 24856     | 1,3  | 101352    | 5,5   | 21734     | 0,9   | 76496                            | -79618    | -3122     | 407,8            | 21,4      | 87,4      |
| Інші оборотні активи                  | 510       | 0,0  | 921       | 0,0   | 16231     | 0,7   | 411                              | 15310     | 15721     | 180,6            | 1762,3    | 3182,5    |
| У тому числі запаси:                  |           |      |           |       |           |       |                                  |           |           |                  |           |           |
| виробничі запаси                      | 9452      | 0,5  | 2035      | 0,1   | 2108      | 0,1   | -7417                            | 73        | -7344     | 21,5             | 103,6     | 22,3      |
| з них:                                |           |      |           |       |           |       |                                  |           |           |                  |           |           |
| сировина і матеріали                  | 74        | 0,0  | 346       | 0,0   | 630       | 0,0   | 272                              | 284       | 556       | 467,6            | 182,1     | 851,4     |
| паливо                                | 374       | 0,02 | 354       | 0,019 | 396       | 0,016 | -20                              | 42        | 22        | 94,7             | 111,9     | 105,9     |
| запасні частини                       | 9003      | 0,5  | 1321      | 0,1   | 1057      | 0,04  | -7682                            | -264      | -7946     | 14,7             | 80,0      | 11,7      |
| малоцінні та швидкозношувані предмети | 1         | 0,00 | 14        | 0,00  | 25        | 0,00  | 13                               | 11        | 24        | 1400,0           | 178,6     | 2500,0    |
| товари                                | 1430259   | 76,7 | 1425000   | 76,8  | 1826549   | 73,9  | -5259                            | 401549    | 396290    | 99,6             | 128,2     | 127,7     |
| За участю в операційному процесі      |           |      |           |       |           |       |                                  |           |           |                  |           |           |
| у сфері виробництва                   | 1439711   | 77,2 | 1427035   | 76,9  | 1828657   | 73,9  | -12676                           | 401622    | 388946    | 99,1             | 128,1     | 127,0     |
| у сфері обігу                         | 425382    | 22,8 | 427423    | 23,0  | 643413    | 26,0  | 2041                             | 215990    | 218031    | 100,5            | 150,5     | 151,3     |

За даними табл. 2.3 видно, що на ПП «Будпостач», товари мають найбільшу частку в структурі оборотних активів: у 2018 р. – 77,2%, у 2019 р. –

76,9% у 2020 р. – 73,9%. Протягом періоду, що аналізується обсяг товарних запасів помітно зріс в абсолютній сумі: у 2020 р. проти 2018 р. на 396290 тис. грн. (на 27,7%). В цілому, динаміка зміни оборотних активів підприємства протягом аналізованого періоду є позитивною, оскільки спостерігається зростання у 2020 р. суми оборотних активів на 607972 тис. грн. або на 32,6% проти 2018 р.

Фактичний термін економічного циклу підприємства залежить від своєчасності проведених платежів та розрахунків покупцями за реалізовану готову продукцію, тобто, практично від періоду інкасації дебіторської заборгованості.

Аналіз складу та структури дебіторської заборгованості підприємства представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

#### Аналіз складу і структури дебіторської заборгованості ПП «Будпостач»

| Показник  | 2018      |      | 2019      |      | 2020      |      | Абсолютний приріст, тис. грн. |           |           |
|---|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-------------------------------|-----------|-----------|
|   | тис. грн. | %    | тис. грн. | %    | тис. грн. | %    | 2019-2018                     | 2020-2019 | 2020-2018 |
| Загальна сума дебіторської заборгованості             | 400016    | 100  | 325150    | 100  | 605448    | 100  | -74866                        | 280298    | 205432    |
| У тому числі:   |           |      |           |      |           |      |                               |           |           |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 295761    | 73,9 | 253556    | 78,0 | 445109    | 73,5 | -42205                        | 191553    | 149348    |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:           |           |      |           |      |           |      |                               |           |           |
| з бюджетом  | 34674     | 8,7  | 115       | 0,0  | 17947     | 3,0  | -34559                        | 17832     | -16727    |
| за виданими авансами                                  | 68545     | 17,1 | 61546     | 18,9 | 126953    | 21,0 | -6999                         | 65407     | 58408     |
| Інша поточна дебіторська заборгованість               | 1036      | 0,3  | 9933      | 3,1  | 15439     | 2,6  | 8897                          | 5506      | 14403     |
| Частка дебіторської заборгованості, %:                |           |      |           |      |           |      |                               |           |           |
| у загальній сумі оборотних активів                    | 21,4      |      | 17,5      |      | 24,5      |      | -3,9                          | 7,0       | 3,0       |
| у виручці   | 17,0      |      | 12,8      |      | 19,82     |      | -4,2                          | 7,0       | 2,9       |

Отже, дані табл. 2.4 показують, що найбільшу питому вагу у структурі дебіторської заборгованості на кінець 2020 р. займає дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, яка зросла на 149348 тис. грн. порівняно з 2018 р. Проте, протягом 2018-2020 рр. дана стаття мала нестабільну тенденцію до коливання, про що свідчить зміна обсягу даної статті у абсолютному вираженні протягом аналізованого періоду.

У структурі оборотних активів загальна сума дебіторської заборгованості протягом 2018-2020 рр. має тенденцію до зростання. Водночас, сума наявної дебіторської заборгованості на балансі підприємства не перевищує величину отриманої виручки від реалізації продукції, що свідчить про хорошу платіжну дисципліну на підприємстві.

Важливе значення з економічної точки зору мають коефіцієнти оборотності товарних запасів, дебіторської заборгованості, грошових коштів. Вони є вихідними даними для розрахунку ефективності використання оборотних засобів підприємства. Прискорення оборотності активів веде до вивільнення засобів, скорочення в питомому виразі постійних витрат, підвищення ліквідності. Проведений оперативний аналіз стану оборотних засобів дозволяє визначити ритмічність реалізації товарів за конкретний проміжок часу.

Аналіз динаміки капіталу підприємства проведемо за табл. 2.5.

Таблиця 2.5

### Аналіз динаміки капіталу ПП «Будпостач»

| Показник                 | 2018   | 2019   | 2020   | Абсолютний приріст, тис. грн. |           |           | Темп приросту, % |           |           |
|--------------------------|--------|--------|--------|-------------------------------|-----------|-----------|------------------|-----------|-----------|
|                          |        |        |        | 2019-2018                     | 2020-2019 | 2020-2018 | 2019-2018        | 2020-2019 | 2020-2018 |
| 1                        | 2      | 3      | 4      | 5                             | 6         | 7         | 8                | 9         | 10        |
| Власний капітал          | 199336 | 199585 | 205056 | 249                           | 5471      | 5720      | 100,12           | 102,74    | 102,87    |
| Постійний капітал        | 199336 | 241407 | 218378 | 42071                         | -23029    | 19042     | 121,11           | 90,46     | 109,55    |
| Робочий капітал          | 171496 | 120166 | 51154  | -51330                        | -69012    | -120342   | 70,07            | 42,57     | 29,83     |
| Власні обігові кошти     | 171267 | 118868 | 49930  | -52399                        | -68938    | -121337   | 69,41            | 42,00     | 29,15     |
| Найбільш ліквідні активи | 24856  | 101352 | 21734  | 76496                         | -79618    | -3122     | 407,76           | 21,44     | 87,44     |



## Продовження табл. 2.5

| 1                                | 2       | 3       | 4       | 5      | 6      | 7      | 8      | 9      | 10     |
|----------------------------------|---------|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Активи, що швидко реалізуються   | 400526  | 326071  | 621679  | -74455 | 295608 | 221153 | 81,41  | 190,66 | 155,22 |
| Активи, що реалізуються повільно | 1439482 | 1425737 | 1827433 | -13745 | 401696 | 387951 | 99,05  | 128,17 | 126,95 |
| Активи, що реалізуються важко    | 28069   | 122539  | 168448  | 94470  | 45909  | 140379 | 436,56 | 137,46 | 600,12 |
| Найбільш термінові зобов'язання  | 613124  | 629750  | 909841  | 16626  | 280091 | 296717 | 102,71 | 144,48 | 148,39 |
| Короткострокові пасиви           | 1077806 | 1103478 | 1510739 | 25672  | 407261 | 432933 | 102,38 | 136,91 | 140,17 |
| Довгострокові і пасиви           | 0       | 41822   | 13322   | 41822  | -28500 | 13322  |        | 31,85  |        |

Аналіз показників, розрахованих в табл. 2.5 свідчить про покращання динаміки загального капіталу підприємства за період, що аналізується, зокрема має тенденцію до зростання постійний капітал ПП «Будпостач» та активи, що мають здатність до швидкої реалізації. Негативним у діяльності підприємства є зменшення робочого капіталу.

Формування капіталу відбувається як за рахунок власних, тобто внутрішніх, так і за рахунок позикових зовнішніх джерел. Основним джерелом фінансування є власний капітал. З метою вивчення причин зміни величини та складу власного капіталу за період складемо і розглянемо табл. 2.6.

Таблиця 2.6

## Аналіз динаміки та структури власного капіталу підприємства

| Показник                | Тис. грн. |        |        | Абсолютний приріст, тис. грн. |           |           |
|-------------------------|-----------|--------|--------|-------------------------------|-----------|-----------|
|                         | 2018      | 2019   | 2020   | 2019-2018                     | 2020-2019 | 2020-2018 |
| Власний капітал - разом | 199336    | 199585 | 205056 | 249                           | 5471      | 5720      |
| у % до підсумку         | 100       | 100    | 100    |                               |           |           |
| у тому числі:           |           |        |        |                               |           |           |
| Зареєстрований капітал  | 100000    | 100000 | 100000 | 0                             | 0         | 0         |
| у % до підсумку         | 50,2      | 50,1   | 48,8   | -0,1                          | -1,3      | -1,4      |
| Капітал у дооцінках     | 0,0       | 0,0    | 290,0  | 0                             | 290       | 290       |
| у % до підсумку         | 0,0       | 0,0    | 0,1    | 0,0                           | 0,1       | 0,1       |
| Нерозподілений прибуток | 99336     | 99585  | 104766 | 249                           | 5181      | 5430      |
| у % до підсумку         | 49,8      | 49,9   | 51,1   | 0,1                           | 1,2       | 1,3       |

Із табл. 2.6 видно, що в цілому за досліджуваний період величина власного капіталу зростає на 5720 тис. грн. Зростаюча тенденція власного капіталу, насамперед, зумовлюється збільшенням суми нерозподіленого прибутку на 5430 тис. грн. Саме на суму нерозподіленого прибутку припадає найбільша питома вага: у 2018 р. – 49,8%, у 2019 р. – 49,9%, у 2020 р. – 51,1%, що свідчить про позитивну динаміку роботи підприємства.

Позикові ресурси являють собою правові та господарські зобов'язання підприємства перед третіми особами: банками, позикодавцями, постачальниками та підрядниками, бюджетом, власними співробітниками, державними позабюджетними фондами та іншими господарськими контрагентами.

Аналіз динаміки та структури позикового капіталу проведемо за даними, наведеними в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

#### Динаміка складу та структури позикового капіталу ПП «Будпостач»

| Показник   | Тис. грн. |         |         | Абсолютний приріст, тис. грн. |           |           |
|--|-----------|---------|---------|-------------------------------|-----------|-----------|
|  | 2018      | 2019    | 2020    | 2019-2018                     | 2020-2019 | 2020-2018 |
| 1  | 2         | 3       | 4       | 5                             | 6         | 7         |
| Позиковий капітал - разом                                | 1694055   | 1778710 | 2436686 | 84655                         | 657976    | 742631    |
| у % до підсумку  | 100       | 100     | 100     |                               |           |           |
| у тому числі:  |           |         |         |                               |           |           |
| Довгострокові зобов'язання                               | 0,0       | 41822,0 | 13322   | 41822                         | -28500    | 13322     |
| у % до підсумку  | 0,0       | 2,4     | 0,5     | 2,4                           | -1,8      | 0,5       |
| Поточні зобов'язання                                     | 1694055   | 1736888 | 2423364 | 42833                         | 686476    | 729309    |
| у % до підсумку  | 100,0     | 97,6    | 99,5    | -2,4                          | 1,8       | -0,5      |
| з них:   |           |         |         |                               |           |           |
| Короткострокові кредити банків                           | 437682    | 237151  | 160314  | -200531                       | -76837    | -277368   |
| у % до підсумку  | 25,8      | 13,3    | 6,6     | -12,5                         | -6,8      | -19,3     |
| Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями | 0,0       | 38229   | 40736   | 38229,0                       | 2507,0    | 40736,0   |

Продовження табл. 2.7

| 1  | 2      | 3      | 4       | 5      | 6      | 7      |
|--|--------|--------|---------|--------|--------|--------|
| у % до підсумку  | 0,0    | 2,1    | 1,7     | 2,1    | -0,5   | 1,7    |
| Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 607315 | 601372 | 903318  | -5943  | 301946 | 296003 |
| у % до підсумку  | 35,8   | 33,8   | 37,1    | -2,0   | 3,3    | 1,2    |
| Поточні зобов'язання за розрахунками                   | 5809   | 28378  | 6523,0  | 22569  | -21855 | 714    |
| у % до підсумку  | 0,34   | 1,60   | 0,27    | 1,3    | -1,3   | -0,1   |
| Поточні забезпечення                                   | 3125   | 3660   | 2784    | 535    | -876   | -341   |
| у % до підсумку  | 0,2    | 0,2    | 0,1     | 0,0    | -0,1   | -0,1   |
| Інші поточні зобов'язання                              | 640124 | 828098 | 1309689 | 187974 | 481591 | 669565 |
| у % до підсумку  | 37,8   | 46,6   | 53,7    | 8,8    | 7,2    | 16,0   |

Дані, наведені в табл. 2.7 показали, що підприємство у своїй діяльності використовує майже 100% короткостроковий позиковий капітал. Порівнюючи темпи зростання довго- та короткострокових зобов'язань, можна сказати, що підприємство розширює масштаби своєї діяльності, причому більш активно здійснює вкладання коштів у поточні активи, у зв'язку з чим зростання поточних зобов'язань відбувається швидшими темпами, ніж зростання довгострокових зобов'язань.

У цілому за досліджуваний період загальна величина позикового капіталу мала тенденцію до зростання: у 2020 р. на 657976 тис. грн. та 742631 тис. грн. проти 2019 р. та 2018 р. відповідно. Таке зростання відбулося за рахунок збільшення кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги у 2020 р. на 301946 тис. грн. та 296003 тис. грн. проти 2019 р. та 2018 р. відповідно, а також значного зростання інших поточних зобов'язань на 481591 тис. грн. та 669565 тис. грн. у 2020 р. проти 2019 р. та 2018 р. відповідно.

У складі поточних зобов'язань найбільшу частку мають інші поточні зобов'язання, які у 2020 р. склали понад 50% загального обсягу. Водночас спостерігається тенденція до скорочення обсягів короткострокового

банківського кредитування, питома вага якого у 2020 р зменшилася в порівнянні з 2018 р. на 19,3%.

Запорукою виживання підприємств в умовах кризи та основою їх фінансово стійкого стану є фінансова стабільність. Фінансова стабільність підприємства є однією із найважливіших характеристик фінансового стану підприємства і пов'язана з рівнем його залежності від кредиторів та інвесторів.

Фінансову стійкість підприємства можна оцінити за допомогою абсолютних показників (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості  
підприємства, тис. грн.**

| Найменування показника  | 2018     | 2019     | 2020     | Абсолютний приріст |           |           |
|---|----------|----------|----------|--------------------|-----------|-----------|
|   |          |          |          | 2019-2018          | 2020-2019 | 2020-2018 |
| 1. Власний капітал  | 199336   | 199585   | 205056   | 1444               | 266745    | 268189    |
| 2. Необоротні активи  | 28069    | 122539   | 168448   | 23890              | -20769    | 3121      |
| 3. Власні обігові кошти (р.1 – р.2)   | 171267   | 77046    | 36608    | -94221             | -40438    | -134659   |
| 4. Довгострокові зобов'язання   | 0        | 41822    | 13322    | 28997              | 3259      | 32256     |
| 5. Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів (р.3 + р.4)                   | 171267   | 118868   | 49930    | -52399             | -68938    | -121337   |
| 6. Короткострокові кредити та позики  | 437682   | 237151   | 160314   | 72026              | -6131     | 65895     |
| 7. Зальний обсяг основних джерел покриття запасів (р.5 + р.6)                               | 608949   | 356019   | 210244   | -252930            | -145775   | -398705   |
| 8. Запаси   | 1439711  | 1427035  | 1828657  | -12676             | 401622    | 388946    |
| 9. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів (р.3 – р.8)                        | -1268444 | -1349989 | -1792049 | -81545             | -442060   | -523605   |
| 10. Надлишок (+) або нестача (-) власних коштів і довгострокових зобов'язань (р.5 – р.8)    | -1268444 | -1308167 | -1778727 | -39723             | -470560   | -510283   |
| 11. Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів (р.7 – р.8)               | -830762  | -1071016 | -1618413 | -240254            | -547397   | -787651   |
| 12. Запас стійкості фінансового стану, днів (р.11 : Виручка від реалізації продукції * 360) | -97,9    | -151,4   | -247,0   | -53,5              | -95,6     | -149,2    |
| 13. Надлишок (+) або нестача (-) коштів на 1 грн. запасів (р.11 : р.8), коп.                | -0,27    | -0,42    | -0,69    | -0,15              | -0,27     | -0,41     |

За даними табл. 2.8 бачимо, що протягом 2018-2020 рр. власні обігові кошти підприємства мають тенденцію до зниження, а саме: у 2019 р. їх величина зменшується на 94221 тис. грн. проти 2018 р., у 2020 р. - на 40438 тис. грн. та 134659 тис. грн. проти 2019 р. та 2018 р. відповідно. Таке зниження власних обігових засобів ПП «Будпостач» говорить про недостатню забезпеченість оборотних активів власними джерелами фінансування. Це свідчить про погіршення фінансової стійкості підприємства та про уповільнення можливості швидкого акумулювання оборотних коштів.

Також, проведений розрахунок у табл. 2.8 свідчить про недостатність як довгострокових, так і короткострокових джерел покриття запасів протягом 2018-2020 рр.

У процесі функціонування підприємство може мати різну фінансову стійкість, яку поділяють на чотири типи. Для зручності визначення типу фінансової стійкості доцільно представити розраховані показники в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

#### Визначення типу фінансової стійкості підприємства

| Тип фінансової стійкості  | Розрахунок                      | 2018             | 2019             | 2020             |
|---------------------------|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Абсолютна стійкість       | $33 < K_{во}$                   | 1439711 > 171267 | 1427035 > 77046  | 1828657 > 36608  |
| Нормальна стійкість       | $33 < K_{во} + K_{дп}$          | 1439711 > 171267 | 1427035 > 118868 | 1828657 > 49930  |
| Нестійкий фінансовий стан | $33 < K_{во} + K_{дп} + K_{кк}$ | 1439711 > 608949 | 1427035 > 356019 | 1828657 > 210244 |
| Кризовий фінансовий стан  | $33 > K_{во} + K_{дп} + K_{кк}$ | 1439711 > 608949 | 1427035 > 356019 | 1828657 > 210244 |

Отже, протягом 2018-2020 рр. підприємство мало кризовий фінансовий стан. Таким чином, для забезпечення запасів і затрат не вистачало джерел їх формування, а отже, підприємству загрожувало банкрутство. Керівництву ПП

«Будпостач» необхідно впровадити заходи щодо поліпшення фінансової стійкості підприємства.

Відносні показники фінансової стійкості характеризують ступінь залежності підприємства від зовнішніх кредиторів. Фінансова стійкість підприємства характеризується станом власних ресурсів і оцінюється за допомогою системи фінансових коефіцієнтів. Для вивчення відносних показників фінансової стійкості ПП «Будпостач» складемо табл. 2.10.

Таблиця 2.10

### Аналіз відносних показників фінансової стійкості підприємства

| Показник   | 2018  | 2019  | 2020  | Абсолютний приріст |           |           | Рекомендоване значення |
|--|-------|-------|-------|--------------------|-----------|-----------|------------------------|
|  |       |       |       | 2019-2018          | 2020-2019 | 2020-2018 |                        |
| Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами | 0,09  | 0,06  | 0,02  | -0,03              | -0,04     | -0,07     | >0,1                   |
| Коефіцієнт забезпечення запасів власними коштами           | 0,12  | 0,08  | 0,03  | -0,04              | -0,06     | -0,09     | 0,5-0,8                |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу                  | 0,86  | 0,60  | 0,24  | -0,26              | -0,35     | -0,62     | 0,3-0,5                |
| Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів           | 0,15  | 0,85  | 0,43  | 0,71               | -0,42     | 0,29      | Збільшення             |
| Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів      | 0,00  | 0,17  | 0,06  | 0,17               | -0,11     | 0,06      | Зменшення              |
| Коефіцієнт мобільності                                     | 66,45 | 15,14 | 14,68 | -51,31             | -0,46     | -51,77    | >0,5                   |
| Індекс постійного активу                                   | 0,14  | 0,61  | 0,82  | 0,47               | 0,21      | 0,68      | Зменшення              |
| Коефіцієнт фінансової стабільності                         | 0,12  | 0,11  | 0,08  | -0,01              | -0,03     | -0,03     | >0,8                   |
| Коефіцієнт фінансової незалежності                         | 0,11  | 0,10  | 0,08  | 0,00               | -0,02     | -0,03     | >0,5                   |
| Коефіцієнт фінансової залежності                           | 0,89  | 0,90  | 0,92  | 0,00               | 0,02      | 0,03      | <0,5                   |
| Коефіцієнт фінансового ризику                              | 8,50  | 8,91  | 11,88 | 0,41               | 2,97      | 3,38      | <0,2                   |
| Коефіцієнт фінансової стійкості                            | 0,11  | 0,12  | 0,08  | 0,02               | -0,04     | -0,02     | 0,75-0,9               |
| Коефіцієнт концентрації позикового капіталу                | 0,89  | 0,90  | 0,92  | 0,00               | 0,02      | 0,03      | Зменшення              |

З розрахованих у табл. 2.10 показників бачимо, що фінансовий стан підприємства за період, що аналізується має тенденцію на погіршення. Так,

протягом 2018-2020 рр. всі показники фінансової стійкості мають незадовільне значення, яке значно відхиляється від їх нормативних значень.

За період, що аналізується значно зменшується коефіцієнт мобільності (з 66,45 у 2018 р. до 14,68 у 2020 р.). Він вказує на гнучкість використання власних оборотних коштів підприємства, тобто яка частина власного капіталу закріплена за грошовими ресурсами, що дозволяють маневрувати ними протягом року.

Політику довгострокового фінансування діяльності підприємства за рахунок позикового капіталу характеризує коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів. Зростання коефіцієнту довгострокового залучення позикових коштів свідчить про тенденцію збільшення залежності підприємств від зовнішніх джерел фінансування. Однак це не завжди може негативно характеризувати політику підприємства щодо фінансування, оскільки збільшення цього показника може бути зумовлено реалізацією стратегічних цілей підприємства. Саме тому дослідження змін даного показника необхідно вивчати у взаємозалежності з показниками прибутковості. Якщо при тенденції зростання довгострокових коштів збільшується прибутковість, то це свідчить про доцільність їх залучення. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів на кінець 2020 р. знизився до рівня 0,06, що менше від 2019 р. на 0,11 пунктів.

Вивчення співвідношень ліквідних груп активів і пасивів за кілька періодів можна здійснити за табл. 2.11.

*Таблиця 2.11*

**Аналіз ліквідності балансу ПП «Будпостач», тис. грн.**

| Актив  | 2018    | 2019    | 2020    | Пасив  | 2018    | 2019    | 2020    | Платіжний надлишок або нестача |          |          |
|--------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|---------|--------------------------------|----------|----------|
|        |         |         |         |        |         |         |         | 2018                           | 2019     | 2020     |
| A1     | 24856   | 101352  | 21734   | П1     | 1253248 | 1457848 | 2219530 | -1228392                       | -1356496 | -2197796 |
| A2     | 400526  | 326071  | 621679  | П2     | 440807  | 279040  | 203834  | -40281                         | 47031    | 417845   |
| A3     | 1439940 | 1428333 | 1829881 | П3     | 0       | 41822   | 13322   | 1439940                        | 1386511  | 1816559  |
| A4     | 28069   | 122539  | 168448  | П4     | 199336  | 199585  | 205056  | 171267                         | 77046    | 36608    |
| Баланс | 1893391 | 1978295 | 2641742 | Баланс | 1893391 | 1978295 | 2641742 | X                              | X        | X        |

Аналіз ліквідності балансу підприємства наведено в табл. 2.11 показав, що в цілому по підприємству порушена ліквідність балансу, оскільки не виконуються умови ліквідності балансу протягом періоду, що аналізується. За першою умовою ліквідності має місце платіжна нестача, яка до кінця досліджуваного періоду зростає на 2197796 тис. грн. Урівноважити ж активи групи 1 з пасивами аналогічної групи можна лише за рахунок дебіторської заборгованості підприємств зі стійким фінансовим станом, а також тих елементів виробничих запасів, які легко реалізуються.

Для якісної оцінки платоспроможності і ліквідності підприємства, крім аналізу ліквідності балансу, необхідно розраховувати коефіцієнти ліквідності (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

### Аналіз показників ліквідності підприємства

| Показник                                   | Норматив  | 2018  | 2019  | 2020  | Абсолютний приріст |           |           |
|--|-----------|-------|-------|-------|--------------------|-----------|-----------|
|  |           |       |       |       | 2019-2018          | 2020-2019 | 2020-2018 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття) | 1,0 – 2,0 | 1,10  | 1,07  | 1,02  | -0,03              | -0,05     | -0,08     |
| Коефіцієнт критичної ліквідності           | 0,8 – 1,0 | 0,25  | 0,25  | 0,27  | -0,01              | 0,02      | 0,01      |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності          | 0,2-0,35  | 0,015 | 0,058 | 0,009 | 0,044              | -0,049    | -0,006    |
| Коефіцієнт «ціни» ліквідації               | $1 \leq$  | 1,12  | 1,11  | 1,08  | -0,01              | -0,03     | -0,03     |
| Коефіцієнт перспективної платоспроможності | -         | 0,00  | 0,03  | 0,01  | 0,03               | -0,02     | 0,01      |
| Коефіцієнт заборгованості                  | <0,38     | 0,00  | 0,02  | 0,01  | 0,02               | -0,02     | 0,01      |
| Коефіцієнт загальної платоспроможності     | -         | 0,28  | 0,16  | 0,11  | -0,12              | -0,05     | -0,18     |

Наведені у табл. 2.12 показники свідчать, що коефіцієнт поточної ліквідності на ПП «Будпостач» у 2018-2020 рр. є в межах рекомендованого значення, що покращує ситуацію на підприємстві. Перевищення даного показника більше, ніж в 2 рази свідчить про нераціональне вкладення коштів і неефективне їх використання.



Коефіцієнт критичної ліквідності дає можливість визначити спроможність підприємства щодо погашення своїх короткострокових зобов'язань. Значення цього показника протягом 2018-2020 рр. є нижче рекомендованого. Низьке значення (нижче 0,8) вказує на необхідність постійної роботи з дебіторами, щоб забезпечити можливість перетворення найбільш ліквідної частини оборотних коштів у грошову форму.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є найбільш жорстким критерієм платоспроможності і ліквідності підприємства і показує, яку частину короткострокової заборгованості воно може погасити в поточний момент або найближчим часом. Проте, рівень цього показника протягом 2018-2020 рр. залишався на ПП «Будпостач» на досить низькому рівні і не досягав свого нормативного значення, що свідчить про неспроможність підприємства розрахуватися по своїх короткострокових зобов'язаннях.

Коефіцієнт «ціни» ліквідації визначає в якій мірі будуть покриті всі зовнішні зобов'язання підприємства в результаті його ліквідації і продажу майна і свідчить про достатність наявних активів для покриття зовнішніх зобов'язань у 2018-2020 рр.

Коефіцієнт заборгованості ПП «Будпостач» свідчить про необхідність досить низької величини коштів для погашення довгострокових платежів.

## **2.2. Оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності ПП «Будпостач»**

Розширення прав підприємств у області фінансово-господарської діяльності та відповідальності за її результативність значно підвищило роль своєчасного і якісного аналізу фінансового стану підприємств. Систематичний аналіз фінансового стану підприємства дає змогу своєчасно виявляти негативні тенденції в його розвитку та розробляти заходи щодо їх усунення. Саме цим визначається необхідність і практична значимість аналізу фінансового стану підприємства.

Прибуток посідає особливе місце у системі оціночних показників діяльності підприємства. Дані для оцінки динаміки та структури фінансових результатів діяльності ПП «Будпостач» наведені у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

## Аналіз фінансових результатів діяльності ПП «Будпостач»

| Показник   | Тис. грн. |         |         | Абсолютний приріст, тис. грн. |           |           | Темп приросту, % |           |           |
|--|-----------|---------|---------|-------------------------------|-----------|-----------|------------------|-----------|-----------|
|  | 2018      | 2019    | 2020    | 2019-2018                     | 2020-2019 | 2020-2018 | 2019-2018        | 2020-2019 | 2020-2018 |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2358490   | 2546738 | 3055454 | 188248                        | 508716    | 696964    | 108,0            | 120,0     | 129,6     |
| Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)               | 1913296   | 2143535 | 2418069 | 230239                        | 274534    | 504773    | 112,0            | 112,8     | 126,4     |
| Валовий:   |           |         |         |                               |           |           |                  |           |           |
| - прибуток   | 445194    | 403203  | 637385  | -41991                        | 234182    | 192191    | 90,6             | 158,1     | 143,2     |
| Інші операційні доходи   | 114380    | 447706  | 59890   | 333326                        | -387816   | -54490    | 391,4            | 13,4      | 52,4      |
| Адміністративні витрати  | 37102     | 38976   | 36336   | 1874                          | -2640     | -766      | 105,1            | 93,2      | 97,9      |
| Витрати на збут  | 393944    | 394142  | 457980  | 198                           | 63838     | 64036     | 100,1            | 116,2     | 116,3     |
| Інші операційні витрати  | 67937     | 359598  | 170922  | 291661                        | -188676   | 102985    | 529,3            | 47,5      | 251,6     |
| Фінансові результати від операційної діяльності:                         |           |         |         |                               |           |           |                  |           |           |
| - прибуток   | 60591     | 58193   | 32037   | -2398                         | -26156    | -28554    | 96,0             | 55,1      | 52,9      |
| Інші доходи  | 316       | 2       | 16      | -314                          | 14        | -300      | 0,6              | 800,0     | 5,1       |
| Фінансові витрати  | 37988     | 55707   | 25732   | 17719                         | -29975    | -12256    | 146,6            | 46,2      | 67,7      |
| Інші витрати   | 0         | 2154    | 0       | 2154                          | -2154     | 0         |                  | 0,0       |           |
| Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:          |           |         |         |                               |           |           |                  |           |           |
| - прибуток   | 22919     | 334     | 6321    | -22585                        | 5987      | -16598    | 1,5              | 1892,5    | 27,6      |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток від звичайної діяльності           | 4276      | 85      | 1169    | -4191                         | 1084      | -3107     | 2,0              | 1375,3    | 27,3      |
| Чистий:  |           |         |         |                               |           |           |                  |           |           |
| - прибуток   | 18643     | 249     | 5152    | -18394                        | 4903      | -13491    | 1,3              | 2069,1    | 27,6      |

Виходячи із розрахованих табл. 2.13 можна зробити наступні висновки: зниження валового прибутку підприємства спостерігається у 2019 р. на 234182 тис. грн. (36,7%) порівняно з 2018 р. та у 2020 р. проти 2018 р. на 192191 тис. грн. (30,2%).

Загалом протягом 2007-2009 рр. діяльність ПП «Будпостач» можна охарактеризувати як прибуткову. Проте підприємство має нестабільну динаміку чистого прибутку. Так, чистий прибуток підприємства зменшився у 2019 р. на 4903 тис. грн. (95,2%) проти 2018 р., а у 2020 р. зростає на 13491 тис. грн. (261,9%) проти 2018. Зниження величини чистого прибутку відбулось внаслідок зменшення величини отриманого чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у 2019 р. на 508716 тис. грн. (16,6%) проти 2018 р.

При аналізі фінансових результатів варто звертати увагу на зміну величини собівартості реалізованої продукції. Так, протягом 2018-2020 рр. зміна величини собівартості реалізованої продукції мала чітку тенденцію до зростання: у 2019 р. її величина зросла на 188248 тис. грн. (8%) проти 2018 р., у 2020 р. на 508716 тис. грн. (20%) та 696964 тис. грн. (29,6%) порівняно з 2019 р. та 2018 р.

Якщо сума прибутку показує абсолютний ефект від діяльності, то рентабельність характеризує міру цієї ефективності, тобто відносний ступінь прибутковості підприємства або продукції, що виробляється.

За даними табл. 2.14 проведемо аналіз основних показників рентабельності ПП «Будпостач» за 2018-2020 рр.

Дані табл. 2.14 показують, що діяльність ПП «Будпостач» є рентабельною, проте майже всі показники рентабельності протягом 2018-2020 рр. мають дуже низьке значення. Весь чистий прибуток, який отримує підприємство йде на розширення діяльності ПП «Будпостач», що є позитивним моментом у роботі підприємства.

Загалом, діяльність ПП «Будпостач» можна оцінити з позитивного боку – підприємство протягом трьох аналізованих років отримує прибуток, що є базою для розширення діяльності підприємства.

Таблиця 2.14

## Аналіз рентабельності ПП «Будпостач», %

| Показник  | 2018  | 2019  | 2020 | Абсолютний приріст |           |           |
|---|-------|-------|------|--------------------|-----------|-----------|
|   |       |       |      | 2019-2018          | 2020-2019 | 2020-2018 |
| Рентабельність власного капіталу за чистим прибутком                          | 0,98  | 0,01  | 0,20 | -0,97              | 0,18      | -0,79     |
| Рентабельність власного капіталу  | 9,35  | 0,12  | 2,51 | -9,23              | 2,39      | -6,84     |
| Рентабельність виробничих фондів  | 65,25 | 0,58  | 6,02 | -64,67             | 5,43      | -59,24    |
| Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації             | 0,60  | -1,17 | 4,68 | -1,77              | 5,86      | 4,08      |
| Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності | 2,57  | 2,29  | 1,05 | -0,28              | -1,24     | -1,52     |
| Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком                     | 0,79  | 0,01  | 0,17 | -0,78              | 0,16      | -0,62     |

Розглянемо показники, що характеризують ефективність використання оборотних засобів досліджуваного підприємства в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

## Показники ефективності використання оборотних коштів

## ПП «Будпостач»

| Показник  | Тенденції змін | 2018 | 2019 | 2020 | Абсолютний приріст |           |           |
|---|----------------|------|------|------|--------------------|-----------|-----------|
|   |                |      |      |      | 2019-2018          | 2020-2019 | 2020-2018 |
| 1   | 2              | 3    | 4    | 5    | 6                  | 7         | 8         |
| Оборотність оборотних коштів                          | Збільшення     | 1,6  | 1,4  | 1,0  | -0,3               | -0,4      | -0,7      |
| Тривалість одного обороту оборотних засобів           | Зменшення      | 223  | 266  | 383  | 43                 | 117       | 160       |
| Оборотність виробничих запасів                        | Збільшення     | 1,7  | 1,5  | 1,0  | -0,2               | -0,5      | -0,6      |
| Тривалість одного обороту виробничих запасів          | Зменшення      | 217  | 243  | 349  | 26                 | 106       | 132       |
| Оборотність дебіторської заборгованості               | Збільшення     | 7,6  | 7,8  | 3,9  | 0,2                | -3,9      | -3,7      |
| Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості | Зменшення      | 48   | 47   | 94   | -1                 | 47        | 46        |
| Оборотність кредиторської заборгованості              | Збільшення     | 1,8  | 1,5  | 1,0  | -0,3               | -0,5      | -0,8      |

Продовження табл. 2.15

| 1  | 2          | 3     | 4    | 5    | 6     | 7    | 8     |
|--|------------|-------|------|------|-------|------|-------|
| Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості | Зменшення  | 202   | 249  | 375  | 47    | 126  | 173   |
| Оборотність чистого робочого капіталу                  | Збільшення | 17,8  | 21,2 | 46,1 | 3,4   | 24,9 | 28,3  |
| Тривалість одного обороту чистого робочого капіталу    | Зменшення  | 20    | 17   | 8    | -3    | -9   | -13   |
| Оборотність фіксованих активів                         | Збільшення | 110,1 | 20,9 | 14,1 | -89,1 | -6,9 | -96,0 |
| Тривалість одного обороту фіксованих активів           | Зменшення  | 3     | 17   | 26   | 14    | 9    | 23    |
| Оборотність усіх активів                               | Збільшення | 1,6   | 1,3  | 0,9  | -0,3  | -0,4 | -0,7  |
| Тривалість одного обороту усіх активів                 | Зменшення  | 226   | 284  | 409  | 57    | 125  | 183   |

З даних наведеної табл. 2.15 бачимо, що більшість показників ефективності використання оборотних коштів підприємства погіршилися. Так, оборотність дебіторської заборгованості протягом періоду, що аналізується має тенденцію до зменшення: у 2020 р. – на 3,9 пунктів проти 2019 р. та 3,7 пункти порівняно 2018 р., що вплинуло на уповільнення тривалості одного її обороту, який збільшився з 48 днів до 94 днів.

Оборотність оборотних коштів протягом періоду, що аналізується також мають тенденцію до зниження, зокрема у 2020 р. проти 2018 р. зменшення відбувається на 0,7 пункти відповідно. Звичайно, це призвело до зростання тривалості їх обороту на 160 дні відповідно за аналогічний період.

Відмітимо, що також негативним явищем в роботі підприємства є зменшення оборотності кредиторської заборгованості протягом 2018-2020 рр. на 0,8 пункти у 2020 р. проти 2018 р., внаслідок чого зросла тривалість обертання кредиторської заборгованості з 202 днів до 375 днів. Проте, якщо розглядати цей процес з точки зору додатково залучених коштів, то це свідчить про збільшення в розпорядженні підприємства таких коштів.

З наведеного вище можемо зробити висновок, що динаміка показників ефективності використання оборотних коштів ПП «Будпостач» заслуговує негативної оцінки – практично всі показники погіршилися, а це свідчить про неефективне використання оборотних активів підприємства.

### 2.3. Стан організації бюджетного процесу ПП «Будпостач»

У вітчизняних і зарубіжних публікаціях бюджетне планування представлено у вигляді алгоритму, що полягає в послідовності етапів, процедур і ітерацій, оскільки окремі елементи даного алгоритму мають між собою як прямі, так і зворотні зв'язки. Ця процедура повторюється з незначними варіаціями у джерелах. План і бюджет розділяються за такими ознаками: розглянутими показникам, горизонтом планування й призначенням.

Складання бюджету підприємства ПП «Будпостач» демонструється нижче за допомогою описаного співвідношення між окремими показниками всередині бюджетних таблиць і співвідношення підсумкових показників окремих бюджетних таблиць як єдиного цілого бюджету. В якості спрощених факторів прийнята наступна система припущень:

- бюджетні таблиці складаються на основі поділу року на квартали;
- підприємство купує і продає один вид продукту;
- підприємство не є платником податку на додану вартість;
- всі непрямі податки, які включаються до витрат автоматично враховуються в складі тих базових показників, виходячи з яких вони визначаються (наприклад, заробітна плата планується разом з нарахуваннями);
- податок на прибуток розраховується за спрощеною схемою - прибуток оцінюється за підсумками роботи компанії за рік, а потім рівномірно ділиться на чотири частини.

Такі спрощення не носять принциповий характер, а служать виключно цілям забезпечення простоти і наочності технології бюджетування.

На ПП «Будпостач» підготовка короткострокового фінансового плану на наступний плановий рік розпочинається з того, що фінансовий менеджер складає систему бюджетів на щоквартальній основі, отримавши дані про прогнозні обсяги збуту.

Таблиця 2.16

## Процедура розробки консолідованого бюджету на ПП «Будпостач»

| Етапи   | Вище керівництво | Координуючий відділ - відділ економіки і цінової політики | Відділ маркетингу та зовнішньої орговельна служба | Інші підрозділи, що беруть участь у складанні бюджету | Термін виконання етапу (число, місяць, що передує планованому) |
|---|------------------|---|---|---|--|
| 1. Підготовка й аналіз необхідної інформації            |                  |   |   |   | 10 жовтня  |
| 2. Формулювання цілей і завдань діяльності підприємства |                  |   |   |   | 15 жовтня  |
| 3. Формування цільових показників і обмежень            |                  |   |   |   | 20 жовтня  |
| 4. Виявлення повного переліку альтернатив               |                  |   |   |   | 10 листопада   |
| 5. Вибір припустимих варіантів бюджетів                 |                  |   |   |   | 20 листопада   |
| 6. Попередній вибір кращого варіанта                    |                  |   |   |   | 22 листопада   |
| 7. Оцінка варіанта з боку керівника підприємства        |                  |   |   |   | 25 листопада   |
| 8. Коректування бюджету                                 |                  |   |   |   | 1 грудня   |
| 9. Вибір та затвердження єдиного варіанта               |                  |   |   |   | 2 грудня   |
| 10. Забезпечення робіт з виконання бюджету              |                  |   |   |   | 5 грудня   |
| 11. Виконання бюджету та контроль                       |                  |   |   |   | з 1 січня по 31 грудня   |

Сукупність зібраної інформації представлена нижче. Слід зазначити, що вихідні дані зазвичай представляються по блоках відповідно до списку бюджетів, які розробляються фінансовим менеджером підприємства. В якості першого блоку вихідних даних використовується прогноз обсягів продажів і цін (табл. 2.17).

**Прогнозні дані для розрахунку короткострокового  
фінансового плану у 2020 р.**

| <b>Показник</b>                                    | <b>Квартал 1</b> | <b>Квартал 2</b> | <b>Квартал 3</b> | <b>Квартал 4</b> |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Очікуваний обсяг продажу інструменту TM Forte, шт. | 2000             | 2000             | 3000             | 3000             |
| Очікувана ціна товару, грн.                        | 6575             | 6575             | 6575             | 6575             |

Частка оплати грошима в кварталі становить 70% від обсягу виручки, що залишилися 30% оплачуються в наступному кварталі. Запланований залишок запасів готової продукції на кінець планового періоду (кварталу) становить 50% від обсягу продажів майбутнього періоду. Запаси товарів на кінець однієї одиниці інструменту TM Forte оцінюється на рівні 5450 грн. Оплата постачальнику за сировину проводиться на наступних умовах: частка оплати за товари, придбані в конкретному кварталі, становлять 50% від вартості придбаного товару. На решту 50% товару постачальник надає відстрочку платежу, яка повинна бути погашена в наступному кварталі. Оплата праці персоналу проводиться згідно окладів, які встановлено штатним розписом відповідно до посади та кваліфікації працівника.

Ставка податку на прибуток складає 18%.

Підприємство планує закупівлю торгівельного обладнання (полиці, стелажі, стойки для акційного товару) на суму 100000 грн. в першому кварталі та 150000 грн. - у другому кварталі.

Стан активів і пасивів підприємства на початок планового періоду представлено у вигляді балансу (див. табл. 2.18).

На підставі наведених даних ПП «Будпостач» будує систему бюджетів на 2020 рік. Розроблювана система бюджетів включає: 1) бюджет продажів; 2) бюджет закупівлі товарів (наведено фрагмент реалізації одного виду продукту); 3) бюджет витрат на закупівлю товарів; 4) бюджет накладних витрат; 5) бюджет собівартості одиниці товару; 6) бюджет накладних витрат; 7) плановий звіт про прибуток; 8) бюджет грошових коштів; 9) плановий баланс.



## Початковий баланс підприємства ПП «Будпостач», тис. грн.

| <b>Активи</b>                                     | <b>01.01.2020</b> |
|---|-------------------|
| Нематеріальні активи (залишкова вартість)         | 961               |
| Незавершені капітальні інвестиції                 | 635               |
| Основні засоби (залишкова вартість)               | 40644             |
| Інвестиційна нерухомість (залишкова вартість)     | 7310              |
| Інші статті необоротних активів - разом           | 72989             |
| <i>Разом необоротних активів</i>                  | <i>122539</i>     |
| Запаси  | 1427035           |
| з них товари                                      | 1425000           |
| Дебіторська заборгованість - разом                | 325150            |
| Гроші та їх еквіваленти                           | 101352            |
| Інші статті оборотних активів - разом             | 2219              |
| <i>Разом оборотних активів</i>                    | <i>1855756</i>    |
| Разом активи                                      | 1978295           |
| <b>Пасиви</b>                                     | <b>01.01.2020</b> |
| Зареєстрований капітал                            | 100000            |
| Нерозподілений прибуток                           | 99585             |
| <i>Разом власного капіталу</i>                    | <i>199585</i>     |
| Інші довгострокові зобов'язання                   | 41822             |
| <i>Разом довгострокових зобов'язань</i>           | <i>41822</i>      |
| Короткострокові кредити банків                    | 237151            |
| Поточна кредиторська заборгованість - разом       | 667979            |
| Інші поточні зобов'язання та забезпечення - разом | 831758            |
| <i>Разом поточних зобов'язань</i>                 | <i>1736888</i>    |
| Разом пасиви                                      | 1978295           |

Бюджет продажів з графіком отримання грошей від споживача фахівці ПП «Будпостач» складають з використанням прогнозу продажів, цін на товари і коефіцієнтів інкасації. Бюджет продажів і графік надходження грошей представлений в табл. 2.19.

Таким чином, з даних табл. 2.19 видно, що ПП «Будпостач» планувало протягом 2020 р. отримати грошових коштів від продажу інструменту ТМ Forte з урахуванням погашення дебіторської заборгованості минулих періодів у сумі 384983 тис. грн.

**Бюджет продажів ПП «Будпостач» і графік надходження грошей  
на 2020 р.**

| <b>Показник</b>                                    | <b>Квартал 1</b> | <b>Квартал 2</b> | <b>Квартал 3</b> | <b>Квартал 4</b> | <b>За рік</b> |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| Очікуваний обсяг продажу інструменту ТМ Forte, шт. | 2000             | 2000             | 3000             | 3000             | 10000         |
| Очікувана ціна товару, грн.                        | 6575             | 6575             | 6575             | 6575             | 6575          |
| Виручка від продажу, тис. грн.                     | 13150            | 13150            | 19725            | 19725            | 65750         |
| Графік надходження грошових коштів, тис. грн.      |                  |                  |                  |                  |               |
| Рахунки дебіторів на початок року, тис. грн.       | 325150           |                  |                  |                  | 325150        |
| Приплив грошей від продажів 1 кв.                  | 9205             | 3945             |                  |                  | 13150         |
| Приплив грошей від продажів 2 кв.                  |                  | 9205             | 3945             |                  | 13150         |
| Приплив грошей від продажів 3 кв.                  |                  |                  | 13808            | 5918             | 19725         |
| Приплив грошей від продажів 4 кв.                  |                  |                  |                  | 13808            | 13808         |
| Разом надходження грошей, тис. грн.                | 334355           | 13150            | 17753            | 19725            | 384983        |

План виробництва продукції на виробничих підприємствах складається виходячи з бюджету продажу з урахуванням необхідної для підприємства динаміки залишків готової продукції на складі. ПП «Будпостач» не займається виробництвом, а лише закупас і реалізує товар. Тому фахівцями ПП «Будпостач» розробляється бюджет закупівлі товарів виходячи з бюджету продажу з урахуванням необхідних залишків товару. План закупівлі товарів на прикладі інструменту ТМ Forte наведений в табл. 2.20.

Як свідчать дані табл. 2.20 ПП «Будпостач» планує продати 2000 шт. інструменту ТМ Forte. Для забезпечення безперебійного постачання товару підприємство планує залишок продукції на кінець першого періоду в обсязі 50% від обсягу реалізації другого періоду (див. вихідні дані), що становить 1000 штук. Таким чином, необхідний обсяг продукції становить 3000 штук.

Але на початок першого періоду на складі є 1000 одиниць товару. Отже, обсяг закупівлі першого періоду повинен скласти  $3000 - 1000 = 2000$  одиниць товару.

Таблиця 2.20

**Бюджет закупівлі інструменту ТМ Forte ПП «Будпостач» на 2020 р.**

| Показник   | Квартал 1 | Квартал 2 | Квартал 3 | Квартал 4 | За рік |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| Очікуваний обсяг продажу інструменту ТМ Forte, шт. | 2000      | 2000      | 3000      | 3000      | 10000  |
| Запаси на кінець кварталу, шт.                     | 1000      | 1500      | 1500      | 1000      | 1000   |
| Необхідний обсяг ТМ Forte, шт.                     | 3000      | 3500      | 4500      | 4000      | 11000  |
| Запаси на початок кварталу, шт.                    | 1000      | 1000      | 1500      | 1500      | 500    |
| Обсяг закупівлі інструменту ТМ Forte, шт.          | 2000      | 2500      | 3000      | 2500      | 10500  |

Бюджет витрат на закупівлю товару з графіком виплат ПП «Будпостач» складається з двох частин: розрахунку витрат на закупівлю товару і графіка оплати цих покупок (табл. 2.21).

Таблиця 2.21

**Бюджет витрат ПП «Будпостач» на закупівлю товарів з графіком виплат у 2020 р.**

| Показник                                     | Квартал 1 | Квартал 2 | Квартал 3 | Квартал 4 | За рік |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| 1  | 2         | 3         | 4         | 5         | 6      |
| Обсяг закупівлі інструменту ТМ Forte, шт.    | 2000      | 2500      | 3000      | 2500      | 10500  |
| Ціна закупівлі товару, грн.                  | 5450      | 5450      | 5450      | 5450      | 5450   |
| Прямі витрати на закупівлю товару, тис. грн. | 10900     | 13625     | 16350     | 13625     | 57225  |
| Графік грошових виплат коштів, тис. грн.     |           |           |           |           |        |

Продовження табл. 2.21

| 1                                    | 2      | 3      | 4      | 5      | 6      |
|--------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Рахунки кредиторів на початок року   | 310000 |        |        |        | 310000 |
| Оплата рахунків постачальників 1 кв. | 5450   | 5450   |        |        | 10900  |
| Оплата рахунків постачальників 2 кв. |        | 6812,5 | 6812,5 |        | 13625  |
| Оплата рахунків постачальників 3 кв. |        |        | 8175   | 8175   | 16350  |
| Оплата рахунків постачальників 4 кв. |        |        |        | 6812,5 | 6812,5 |
| Разом платежів                       | 315450 | 12263  | 14988  | 14988  | 357688 |

Розрахунок графіка виплат проводиться аналогічно графіку отримання грошей. У першому кварталі ПП «Будпостач» планує погасити 50% кредиторської заборгованості, яка мала місце на початок року, тобто 310000 тис. грн. Залишок непогашеної суми кредиторської заборгованості передбачалось погашати частинами протягом наступних чотирьох кварталів. Згідно з домовленістю з постачальником товарів підприємство має сплатити за поставки товарів першого кварталу 50% вартості закупівель, що становить 5450 тис. грн.

Бюджет витрат на оплату праці основного персоналу на ПП «Будпостач» становлять постійну величину, окрім заробітної плати менеджерів (торгових представників), що входить до змінних витрат. Бюджет накладних витрат торговельного підприємства складається з двох частин: змінної та постійної. Склад показників накладних витрат представлений у табл. 2.22.

Таблиця 2.22

### Бюджет накладних витрат ПП «Будпостач» у 2020 р., тис. грн.

| Статті витрат                           | Квартал 1 | Квартал 2 | Квартал 3 | Квартал 4 | За рік |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| 1                                       | 2         | 3         | 4         | 5         | 6      |
| Змінні витрати (витрати на збут)        |           |           |           |           |        |
| Оплата праці менеджерів                 | 90        | 153       | 174       | 137       | 554    |
| Витрати на рекламу та дослідження ринку | 61        | 66        | 83        | 74        | 283    |
| Аренда складів                          | 36        | 39        | 46        | 32        | 153    |
| Страховання                             | 105       | 92        | 85        | 78        | 360    |
| Амортизація                             | 32        | 34        | 28        | 21        | 114    |

Продовження табл. 2.22

| 1  | 2    | 3    | 4    | 5    | 6     |
|--|------|------|------|------|-------|
| Освітлення та опалення   | 75   | 78   | 81   | 73   | 307   |
| Витрати на транспортування, технічне обслуговування транспорту             | 263  | 352  | 426  | 325  | 1 366 |
| Інші витрати   | 40   | 43   | 49   | 50   | 182   |
| Всього змінні витрати  | 702  | 856  | 971  | 790  | 3319  |
| Постійні витрати (витрати адміністрації)                                   |      |      |      |      |       |
| Зарплата основного персоналу   | 377  | 377  | 377  | 377  | 1 508 |
| Зарплата адміністрації   | 80   | 80   | 80   | 80   | 320   |
| Аренда офісу (загальногосподарського призначення)                          | 30   | 30   | 30   | 30   | 120   |
| Витрати на зв'язок   | 10   | 10   | 10   | 10   | 40    |
| Амортизація комп'ютерної техніки, КПК (загальногосподарського призначення) | 29   | 29   | 29   | 29   | 117   |
| Послуги банку  | 3,5  | 3,5  | 3,5  | 3,5  | 14    |
| Інші витрати   | 25   | 25   | 25   | 25   | 100   |
| Всього постійні витрати  | 555  | 555  | 555  | 555  | 2219  |
| Всього витрат  | 1256 | 1411 | 1526 | 1345 | 5538  |

Оцінка собівартості продукції необхідна для складання звіту про прибуток і оцінки величини запасів готової продукції на складі на кінець планового періоду. Собівартість для нашого підприємства складається з трьох компонентів: прямі витрати на закупівлю товару, змінні і постійні накладні витрати. Розрахунок собівартості для інструменту ТМ Forte продемонстрований у табл. 2.23.

Перший компонент собівартості дорівнює закупівельній ціні товару – 5450 грн., тобто ціна за якою ми купуємо товар у постачальника. Для оцінки величини накладних витрат у собівартості одиниці продукції ділимо загальну суму накладних витрат на план закупки товару.

Таблиця 2.23

**Розрахунок собівартості одиниці інструменту ТМ Forte**

| Показник                    | Грн. |
|-----------------------------|------|
| Витрати на одиницю товару:  |      |
| на закупівлю товару, грн.   | 5450 |
| накладні витрати            | 527  |
| Собівартість одиниці товару | 5977 |

Сумарне значення собівартості одиниці товару склало за розрахунком 5977 грн.

Тепер нескладно оцінити величину запасів товарів в кінцевому балансі підприємства. Оскільки фінансовий менеджер запланував 1000 шт. залишку товарів на кінець року, в балансі підприємства на кінець року в загальному обсязі товарно-матеріальних запасів інструменту ТМ Forte буде заплановано 5977 тис. грн.

Звіт про прибуток ПП «Будпостач» для інструменту ТМ Forte наведений в табл. 2.24.

Таблиця 2.24

**Плановий звіт про прибуток ПП «Будпостач» для інструменту ТМ Forte на 2020 р.**

| Показник                          | Сума, тис. грн. |
|-----------------------------------|-----------------|
| Виручка від реалізації товару     | 65750           |
| Собівартість реалізованого товару | 59775           |
| Валовий прибуток                  | 5975            |
| Прибуток до виплати податків      | 5975            |
| Податок на прибуток               | 1076            |
| Чистий прибуток                   | 4900            |

У цьому звіті, виручка від реалізації товару виходить шляхом множення загального обсягу продаж за рік 10000 одиниць товару на ціну одиниці товару. Собівартість реалізованої продукції визначається шляхом множення розрахованої в табл. 2.23 собівартості одиниці товару на сумарний обсяг проданого товару.

У даному звіті про прибуток величина відсотків за кредит прийнята рівною нулю. Це справедливо, тому що в процесі попереднього бюджетування питання кредитування підприємства не розглядалися.

Потреба в додатковому фінансуванні виявляється при складанні звіту про грошові кошти. У цьому сенсі варіант планового звіту про прибуток, наведений у табл. 2.24, слід вважати попередніми, так як у процесі бюджетування грошей, можливо, виявиться потреба взяти банківську позику, і тоді величина чистого прибутку зменшиться.

Бюджет грошових коштів є підсумковим і найбільш важливим у всій схемі бюджетування. Оцінка бюджету грошових коштів ПП «Будпостач» для інструменту ТМ Forte наведено в табл. 2.25.

Таблиця 2.25

**Бюджет грошових коштів ПП «Будпостач» для інструменту  
ТМ Forte на 2020 р.**

| <b>Показник</b>                  | <b>Квартал 1</b> | <b>Квартал 2</b> | <b>Квартал 3</b> | <b>Квартал 4</b> | <b>За рік</b> |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| Грошові кошти на початок періоду | 101352           | 99432            | 79289            | 61059            | 101352        |
| Надходження грошових коштів      |                  |                  |                  |                  |               |
| від споживачів                   | 334355           | 13150            | 17753            | 19725            | 384983        |
| Грошові кошти в розпорядженні    | 435707           | 112 582          | 97042            | 80784            | 726115        |
| Витрачання коштів                |                  |                  |                  |                  |               |
| на основні матеріали             | 315450           | 12263            | 14988            | 14988            | 357688        |
| постійні накладні витрати        | 555              | 555              | 555              | 555              | 2219          |
| змінні накладні витрати          | 702              | 856              | 971              | 790              | 3319          |
| податок на прибуток              | 269              | 269              | 269              | 269              | 1076          |
| купівля обладнання               | 100              | 150              | 0                | 0                | 250           |
| Всього грошових виплат           | 19200            | 19200            | 19200            | 19200            | 76800         |
| Надлишок (дефіцит) грошей        | 336275           | 33292            | 35983            | 35801            | 441351        |

Особливістю даного виду бюджету є спрощений характер схеми сплати податку на прибуток. Розмір податку на прибуток, визначена в рамках планового звіту про прибуток, діляться на чотири рівні частини, кожна частина враховується в бюджеті грошових коштів кожного кварталу. Ускладнити цю схему і зробити її адекватної реальному стану справ не є складним. Це питання розглядають в рамках аналізу ділової ситуації.

Завершує систему бюджетів плановий баланс підприємства. Він являє собою описи стану активів і пасивів компанії на кінець планового періоду (табл. 2.26).

Таблиця 2.26

### Плановий баланс ПП «Будпостач» на 2020 р.

| <b>Активи</b>                                     | <b>01.01.2020</b> | <b>31.12.2020</b> |
|---|-------------------|-------------------|
| Нематеріальні активи (залишкова вартість)         | 961               | 1927              |
| Незавершені капітальні інвестиції                 | 635               | 1362              |
| Основні засоби (залишкова вартість)               | 40644             | 97093             |
| Інвестиційна нерухомість (залишкова вартість)     | 7310              | 21868             |
| Інші статті необоротних активів - разом           | 72989             | 44523             |
| <i>Разом необоротних активів</i>                  | <i>122539</i>     | <i>166773</i>     |
| Запаси  | 1427035           | 1621564           |
| з них товари                                      | 1425000           | 1567500           |
| Дебіторська заборгованість - разом                | 325150            | 369473            |
| Гроші та їх еквіваленти                           | 101352            | 44983             |
| Інші статті оборотних активів - разом             | 2219              | 4007              |
| <i>Разом оборотних активів</i>                    | <i>1855756</i>    | <i>2040027</i>    |
| Разом активи                                      | 1978295           | 2206801           |
| <b>Пасиви</b>                                     | <b>01.01.2020</b> | <b>31.12.2020</b> |
| Зареєстрований капітал                            | 100000            | 100000            |
| Нерозподілений прибуток                           | 99585             | 104485            |
| <i>Разом власного капіталу</i>                    | <i>199585</i>     | <i>204485</i>     |
| Інші довгострокові зобов'язання                   | 41822             | 28021             |
| <i>Разом довгострокових зобов'язань</i>           | <i>41822</i>      | <i>28021</i>      |
| Короткострокові кредити банків                    | 237151            | 160351            |
| Поточна кредиторська заборгованість - разом       | 667979            | 701769            |
| Інші поточні зобов'язання та забезпечення - разом | 831758            | 1112176           |
| <i>Разом поточних зобов'язань</i>                 | <i>1736888</i>    | <i>1974295</i>    |
| Разом пасиви                                      | 1978295           | 2206801           |

Відзначимо також той факт, що в нашому випадку підприємство планувало закінчити рік із значним зменшенням фінансових боргів, хоча ця



умова зовсім не є обов'язковою. В цілому, плановий баланс ПП «Будпостач» за динамікою зміни суми балансу характеризується позитивно.

Бюджетування без зворотного зв'язку - це дарма витрачений час. Будь-яка система є життєздатною, якщо має в своєму складі елементи зворотного зв'язку, які передбачають аналіз того, що зробила система, і поточне коригування поведінки системи в міру надходження сигналів про її стан. Роль зворотного зв'язку в даному випадку відіграє контроль виконання бюджету. Система контролю виконання бюджету на підприємстві є своєрідним моніторингом фінансового стану підприємства.

Проведемо аналіз відхилень балансових показників (табл. 2.27).

Таблиця 2.27

**Аналіз відхилень планового балансу ПП «Будпостач» за 2020 р.**

| Активи  | План           | Факт           | Абсолютний приріст, тис. грн. | Темп приросту, % |
|---|----------------|----------------|-------------------------------|------------------|
| 1   | 2              | 3              | 5                             | 6                |
| Нематеріальні активи (залишкова вартість)     | 1927           | 913            | -1014                         | 47               |
| Незавершені капітальні інвестиції             | 1362           | 2195           | 833                           | 161              |
| Основні засоби (залишкова вартість)           | 97093          | 83518          | -13575                        | 86               |
| Інвестиційна нерухомість (залишкова вартість) | 21868          | 36833          | 14965                         | 168              |
| Інші статті необоротних активів - разом       | 44523          | 44989          | 466                           | 101              |
| <i>Разом необоротних активів</i>              | <i>166773</i>  | <i>168448</i>  | <i>1675</i>                   | <i>101</i>       |
| Запаси  | 1621564        | 1828657        | 207093                        | 113              |
| з них товари                                  | 1567500        | 1826549        | 259049                        | 117              |
| Дебіторська заборгованість - разом            | 369473         | 605448         | 235975                        | 164              |
| Гроші та їх еквіваленти                       | 44983          | 21734          | -23249                        | 48               |
| Інші статті оборотних активів - разом         | 4007           | 17455          | 13448                         | 436              |
| <i>Разом оборотних активів</i>                | <i>2040027</i> | <i>2473294</i> | <i>433267</i>                 | <i>121</i>       |
| <b>Разом активи</b>                           | <b>2206801</b> | <b>2641742</b> | <b>434941</b>                 | <b>120</b>       |
| <b>Пасиви</b>                                 |                |                |                               |                  |
| Зареєстрований капітал                        | 100000         | 100000         | 0                             | 100              |
| Капітал у дооцінках                           |                | 290            | 290                           |                  |
| Нерозподілений прибуток                       | 104485         | 104766         | 281                           | 100              |
| <i>Разом власного капіталу</i>                | <i>204485</i>  | <i>205056</i>  | <i>571</i>                    | <i>100</i>       |
| Інші довгострокові зобов'язання               | 28021          | 13322          | -14699                        | 48               |
| <i>Разом довгострокових зобов'язань</i>       | <i>28021</i>   | <i>13322</i>   | <i>-14699</i>                 | <i>48</i>        |

Продовження табл. 2.27

| 1   | 2              | 3              | 5             | 6          |
|---|----------------|----------------|---------------|------------|
| Короткострокові кредити банків                    | 160351         | 160314         | -37           | 100        |
| Поточна кредиторська заборгованість - разом       | 701769         | 950577         | 248808        | 135        |
| Інші поточні зобов'язання та забезпечення - разом | 1112176        | 1312473        | 200297        | 118        |
| <i>Разом поточних зобов'язань</i>                 | 1974295        | 2423364        | 449069        | 123        |
| <b>Разом пасиви</b>                               | <b>2206801</b> | <b>2641742</b> | <b>434941</b> | <b>120</b> |

Дані табл. 2.27 свідчать, що складений бюджетний баланс ПП «Будпостач» є реалістичним, хоча не позбавлений деяких недоліків. Позитивними моментами бюджетному балансі за 2020 р. є скорочення обсягу короткострокових банківських кредитів, що стало можливим завдяки вірно спланованим грошовим надходженням від реалізації товарів. Крім того, раціональне планування обсягів реалізації забезпечило формування чистого прибутку на підприємстві та зростання обсягів нерозподіленого прибутку ПП «Будпостач».

Основний центр відповідальності за невиконання бюджету повинен стати маркетинговий підрозділ підприємства. Очевидно, що потрібно звернути особливу увагу на ефективність роботи цього підрозділу: впровадити управління замовленнями споживачів та посилити контроль виконання поточних замовлень, поліпшити систему прогнозування обсягів продажів, проводити більш стриману політику цінових знижок тощо. Залишається необхідність коригувати обсяги і, можливо, ціни продажів майбутніх періодів.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМ ПРОЦЕСОМ НА ПП «БУДПОСТАЧ»

Ризик і невизначеність присутні в діяльності будь-якого підприємства. Саме тому однією з найважливіших умов функціонування ефективної системи бюджетування є її використання в сукупності із процедурами ризику — менеджменту.

Технологія ризик-менеджменту базується на поданні її як виду цілеспрямованої діяльності фінансового менеджера й передбачає структурування процесу управління ризиком, тобто виділення елементів прийняття рішень і зв'язків між ними. Відповідно до завдань ризик-менеджменту на підприємстві виділяють такі стадії управління ризиком: виявлення факторів ризику; облік ризиків; складання варіантів бюджетів з урахуванням різного впливу ризиків на результати роботи підприємства; вибір методів управління ризиками.

Мета аналізу ризиків полягає в оцінці впливу різних несприятливих факторів на результуючі показники виконання бюджету. Усі фактори, які так чи інакше впливають на виконання бюджету ПП «Будпостач», діляться на дві групи: зовнішні (об'єктивні) і внутрішні (суб'єктивні). Внутрішні фактори ризику виникають безпосередньо в ході діяльності ПП «Будпостач» у сфері управління, у операційній діяльності, у сфері обігу. Зовнішні фактори ризику обумовлені причинами, не пов'язаними безпосередньо з діяльністю підприємства. У практиці зустрічаються різні види ризиків.

Виявлення всіх можливих факторів ризику необхідне для того, щоб оцінити ймовірність втрат, обумовлених розвитком подій за непередбаченим варіантом, тобто втрат, що виникають унаслідок відхилення реальної ситуації від передбачуваного ходу подій. Слід зазначити, що всі ризики взаємозалежні між собою. Так, інвестиційні ризики можуть підсилюватися або послаблюватися виробничими ризиками. У свою чергу, це впливає на

динаміку ризиків фінансових операцій. Ризики, викликані зовнішніми факторами, спричиняють ризики, що безпосередньо виникають у процесі функціонування підприємства.

Облік ризиків у процесі бюджетування пропонується здійснювати шляхом складання на етапі планування декількох варіантів бюджету з різним ступенем ризику. Для здійснення розрахунків при формуванні бюджету ризики доцільно розділити на дві групи:

1. Ризик недоодержання доходів.
2. Ризик збільшення видаткової частини бюджету.

Аналіз внутрішньої сутності процесів, що відбуваються на підприємстві, наявність достовірної інформації дозволяють для оцінки ризику використати один із методів теорії ймовірностей. Оскільки на ПП «Будпостач» не проводиться аналіз ризиків, їх оцінка, тобто відсутня інформація про те, де зосереджені основні фактори ризику, які з факторів найнебезпечніші для даного виду діяльності, які є керованими, а які ні, то оцінку ризику можна здійснити тільки на основі аналізу статистичної інформації. Такий метод не завжди дозволяє одержати об'єктивний результат через те, що не проникає у глибинну суть процесів, тому що екстраполюються закономірності минулих періодів на майбутні. Однак в умовах обмеженості інформації, саме цей метод дозволяє найбільш якісно вирішити завдання аналізу ризиків і є найбільш діючим інструментом у даній сфері. Ризик недоодержання доходів і перевищення видаткової частини бюджету, як і будь-яка випадкова величина, характеризується деякою функцією розподілу. У нашому дослідженні  $\xi$  – випадкова величина, що характеризує ризик того, що доходи будуть нижче запланованого рівня (для дохідної статті) або витрати будуть вище запланованого рівня (для видаткової статті). Тоді функцією розподілу випадкової величини  $\xi$  буде називатися функція  $F(x)$ , що розраховується як:

$$F(x) = P\{\xi < x\} \quad (3.1)$$

Таким чином, для кожної точки  $x$  зі сфери визначення досліджуваної величини (для статей бюджету сфера визначення буде перебувати у межах

мінімально й максимально можливого значення надходжень або витрат по даній статті) значення даної функції буде показувати ймовірність того, що випадкова величина  $\xi$  буде менше обраного значення  $x$ .

Властивості функції розподілу такі:

- 1)  $0 \leq F(x) \leq 1$ , причому  $\lim_{x \rightarrow -\infty} F(x) = 0$ , а  $\lim_{x \rightarrow +\infty} F(x) = 1$ ;
- 2)  $F(x)$  є неубутною функцією, тобто якщо  $x_1 \leq x_2$ , то  $F(x_1) \leq F(x_2)$ ;
- 3)  $F(x)$  безперервна ліворуч у кожній своїй точці.

Ймовірність того, що випадкова величина  $\xi$  набуде значення, які належать інтервалу  $[a, b)$  дорівнює

$$P\{\xi \in [a, b)\} = F(b) - F(a) . \quad (3.2)$$

Випадкова величина може бути як дискретною, так і безперервною. При цьому для цілей аналізу при бюджетуванні досліджувані випадкові величини можуть уважатися як дискретними, так і безперервними. У випадку із безперервною випадковою величиною, наступною найважливішою для аналізу характеристикою випадкової величини, є щільність ймовірностей.

Щільністю ймовірності (або диференціальною функцією розподілу)  $f(x)$  випадкової величини називається межа відносини ймовірності влучення її на елементарну ділянку від  $x$  до  $x + \Delta x$ , до довжини цієї ділянки  $\Delta x$ , коли  $\Delta x \rightarrow 0$ , тобто

$$f(x) = \lim_{\Delta x \rightarrow 0} \frac{P\{x \leq \xi < x + \Delta x\}}{\Delta x} . \quad (3.3)$$

Випадкова величина буде вважатися безперервною, якщо її функція розподілу безперервна на всій осі ОХ, а щільність ймовірності  $f(x)$  існує скрізь, за винятком, бути може, кінцевого числа точок. Показники бюджету є величинами дискретними через те, що вимірюються у грошовому вираженні, однак для цілей аналізу їх припустимо вважати безперервними оскільки це дозволить використати для аналізу відповідний математичний апарат.

Наведене визначення щільності ймовірності  $f(x)$  із математичної точки зору ідентично визначенню похідної  $F(x)$ , тому  $f(x) = F'(x)$ . Отже, функція

буде мати такий вигляд:

$$F(x) = \int_{-\infty}^x f(t)dt. \quad (3.4)$$

Ця функція має такі властивості:

1)  $f(x) \geq 0$ ;

2) невласний інтеграл від неї, обчислений по всій сфері визначення (у загальному випадку — по сфері дійсних чисел,  $R$ ) дорівнює одиниці:

$$\int_{-\infty}^{+\infty} f(x)dx = 1.$$

Інтерпретація цього полягає в тому, що ймовірність того, що відбудеться хоча б одна з усіх можливих подій, є повною, тобто хоча б одна з усіх можливих подій обов'язково відбудеться.

Імовірність того, що випадкова величина  $\xi$  набуде значення, які належать інтервалу  $[a, b)$  дорівнює

$$P\{\xi \in [a; b)\} = F(b) - F(a) = \int_a^b f(x)dx. \quad (3.5)$$

При обліку ризику ключовим завданням є визначення закону розподілу випадкової величини або функції розподілу щільності ймовірності. Це завдання вирішується одним із декількох способів:

1. На основі статистичної інформації про роботу даного підприємства.
2. На основі статистичної інформації про діяльність інших підприємств.

При цьому до даної інформації висувається вимога, щоб підприємства зі статистичної вибірки були максимально подібні до досліджуваного підприємства.

3. Побудову функції може бути здійснено експертним шляхом. При цьому необхідно, щоб у подібному процесі брали участь як математики, так і економісти, або щоб експерт сполучав у собі професійні навички з обох галузей знань.

У нашому випадку доцільно функцію розподілу (щільності ймовірності) будувати на основі статистичної інформації. Ця процедура буде здійснюватися

у кілька кроків (рис. 3.1).



Рис 3.1. Алгоритм побудови функції щільності ймовірності

Крок 1. Збір статистичних даних.

Крок 2. На основі генеральної вибірки можна побудувати гістограму відносних частот. Для цього весь інтервал спостережуваних значень розбивається на деяке число часткових інтервалів, і на осі координат зображується ряд прямокутників (їх число дорівнює кількості часткових інтервалів), основа яких дорівнює розміру часткових інтервалів, а висота дорівнює відношенню частоти влучення значень вибірки в інтервал до загального числа спостережень із вибірки.

Крок 3. На цьому етапі необхідно зробити вибір теоретичної функції щільності розподілу. На основі візуальної подоби відбираються теоретичні функції розподілу, які можуть потенційно відповідати побудованій гістограмі.

На основі даних ПП «Будпостач» за 2018-2020 рр. можна розрахувати ризик для бюджету на 2021 р. Для цього необхідно, використовуючи

статистичні дані розрахувати параметри функції розподілу випадкової величини, що відбиває виконання плану.

Оскільки структура бюджету ПП «Будпостач» із часом зазнала деяких змін, то статистичні дані, є не для всіх статей бюджету. Візьмемо, що випадкова величина, що характеризує виконання плану по кожній зі статей, має нормальний закон розподілу. Це твердження засноване на тому, що економічні величини, у своїй більшості, мають саме такий закон розподілу. Якщо немає систематичних помилок однакового характеру при розрахунку планових показників, то можна стверджувати, що на виконання статей бюджету впливають об'єктивні економічні процеси як усередині підприємства, так і в зовнішньому середовищі. Отже, у таких умовах твердження про нормальний розподіл даних випадкових величин можна вважати обґрунтованим. Із цієї причини кроки 2 і 3 алгоритму побудови функції щільності ймовірності в цьому випадку опускаються. Параметри закону розподілу випадкових величин ( $\sigma$  і  $m$  для нормального розподілу), що характеризують виконання плану по кожній зі статей, розраховані на основі статистичних даних поквартальної розбивки статистичної інформації за 2018-2020 рр., наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Параметри випадкових величин, що характеризують виконання плану по статтях бюджету ПП «Будпостач» (одиниці)**

| Найменування статті бюджету, частка    | $\sigma$ | $m$    |
|--|----------|--------|
| 1                                      | 2        | 3      |
| Доходи                                 |          |        |
| Чистий виторг від реалізації (без ПДВ) |          |        |
| Обладнання та інструменти              | 0,1605   | 1,1041 |
| Інша реалізація                        | 1,1273   | 1,7952 |
| <b>РАЗОМ ДОХОДІВ</b>                   |          |        |
| Витрати                                |          |        |
| Витрати на відтворення, у тому числі   |          |        |
| Матеріальні витрати                    | 0,1451   | 1,0456 |
| Транспортно-заготівельні витрати       | 0,3636   | 0,9650 |
| Енергоресурси                          | 0,2106   | 0,9259 |
| Заробітна плата                        | 0,2438   | 1,1404 |
| Податки                                | 0,2746   | 1,1499 |



Продовження табл. 3.1

| 1   | 2      | 3      |
|---|--------|--------|
| Послуги   | 0,3195 | 1,0827 |
| Витрати на збут                                   | 0,2149 | 0,9679 |
| Сума виплат по відсотку за банківський кредит     | 0,3043 | 0,8541 |
| Страховання майна                                 | 1,1297 | 2,0265 |
| Витрати на гарантійні запчастини                  | 0,3111 | 0,9743 |
| Інші витрати                                      | 2,9557 | 2,5912 |
| Разом витрат                                      |        |        |
| Витрати по іншій реалізації                       | 1,9698 | 2,2065 |
| Інші витрати                                      |        |        |
| Утримання соціальної сфери                        | 0,4370 | 1,5053 |
| Списання дебіторської заборгованості              | 1,4378 | 3,1593 |
| Витрати на конвертацію валюти й курсова різниця   | 1,0764 | 1,5767 |
| Інші операційні витрати, усього,<br>у тому числі: |        |        |
| Утримання автотранспорту                          | 0,6788 | 1,6709 |
| Матеріальна допомога                              | 0,9536 | 1,0259 |
| Інші витрати                                      | 0,6570 | 1,1803 |
| <b>РАЗОМ ВИТРАТ</b>                               |        |        |

Як було вже зазначено вище, для нормального розподілу параметрами є  $\sigma$  – середньоквадратичне відхилення й  $m$  – середнє значення по вибірці. Розрахунок був зроблений у Microsoft Excel. Варто також звернути увагу на те, що параметри для підсумкових значень не визначалися, тому що вони не є самостійним об'єктом розгляду, так само як і не визначалися параметри для статей бюджету, які були відсутні в історичних статистичних даних.

Розрахунок ризику для бюджету підприємства ПП «Будпостач», що враховує ризик неотримання планованих доходів і (або) перевищення запланованого рівня витрат, наведений у табл. 3.2. Для статей бюджету, для яких статистичні дані відсутні, ризик дорівнює 0.

Значення підсумкових показників розраховувалися на основі показників ризику для окремих статей і їх частки як середні значення ризику для окремих складових групи, зважені на їх частку в даній групі статей за формулами (3.4) і (3.5). Розрахунки здійснювалися в Microsoft Excel.

Таким чином, ризик невиконання дохідної частини бюджету становить 26%, а ризик того, що витрати перевищать запланований рівень, становить 63,94%. Такі високі значення ризику невиконання видаткової частини

бюджету пояснюються тим, що на даному підприємстві видаткова частина бюджету має тенденцію до перевищення запланованих показників, і найчастіше спостерігаються коливання їх.

Оскільки бюджет підприємства є свого роду сценарієм його діяльності, то бажано мати кілька таких сценаріїв з урахуванням різного рівня ризику. Сценарне планування є одним із найбільш ефективних інструментів сучасного управління підприємством. Бюджети, сформовані для вирішення основних задач, мають бути складені з урахуванням змін, що відбуваються, й можливих змін усередині підприємства, а також умов зовнішнього середовища, в якому воно діє. В умовах інтенсивних змін сценарний підхід дає можливість побачити тільки проблеми, що зароджуються. Варіанти бюджету з незначним рівнем ризику можна умовно називати песимістичними, а варіанти, які допускають високий рівень ризику, — оптимістичними.

Таблиця 3.2

**Розрахунок ризику для бюджету доходів та витрат підприємства  
ПІ «Будпостач» на 2021 р.**

| Найменування статті бюджету             | План,<br>тис. грн. | Питома вага статті в<br>загальній сумі доходів<br>або витрат, % | Ризик<br>невикона<br>ння<br>статті |
|---|--------------------|---|------------------------------------|
| 1                                       | 2                  | 3   | 4                                  |
| Доходи                                  |                    |   |                                    |
| Чистий виторг від реалізації (без ПДВ)  | 3738432            | 100,00  | 0,2600                             |
| Обладнання та інструменти               | 2964577            | 79,03   | 0,2583                             |
| Інша реалізація                         | 773855             | 16,70   | 0,2403                             |
| <b>РАЗОМ ДОХОДІВ</b>                    | 3738432            | 100,00  | 0,2600                             |
| Витрати                                 |                    |   |                                    |
| I. Витрати на відтворення, у тому числі |                    |   |                                    |
| Матеріальні витрати                     | 2134100            | 57,18   | 0,6233                             |
| Транспортно-заготівельні витрати        | 26126              | 0,70  | 0,4617                             |
| Енергоресурси                           | 35830              | 0,96  | 0,3624                             |
| Заробітна плата                         | 238118             | 6,38  | 0,7177                             |
| Податки                                 | 186239             | 4,99  | 0,7075                             |
| Послуги                                 | 166458             | 4,46  | 0,6021                             |
| Витрати на збут                         | 74272              | 1,99  | 0,4406                             |
| Відсоток за банківський кредит          | 7838               | 0,21  | 0,3157                             |
| Страховання майна                       | 21647              | 0,58  | 0,8182                             |
| Витрати на гарантійні запчастини        | 44787              | 1,20  | 0,4670                             |
| Інші витрати                            | 7091               | 0,19  | 0,7048                             |
| <b>Разом витрат</b>                     | 3021629            | 80,96   | 0,6224                             |
| Витрати по іншій реалізації             | 588576             | 15,77   | 0,7299                             |

Продовження табл. 3.2

| 1   | 2              | 3             | 4             |
|---|----------------|---------------|---------------|
| Разом витрати по розділу I                      | 3609832        | 96,72         | 0,6399        |
| II. Інші витрати                                |                |               |               |
| Утримання соціальної сфери                      | 17168          | 0,46          | 0,8762        |
| Списання дебіторської заборгованості            | 373            | 0,01          | 0,9334        |
| Витрати на конвертацію валюти й курсова різниця | 2986           | 0,08          | 0,7039        |
| Інші операційні витрати, усього, у тому числі:  | 23140          | 0,62          | 0,5266        |
| Утримання автотранспорту                        | 1493           | 0,04          | 0,8385        |
| Благодійна допомога                             | 3732           | 0,10          | 0,0000        |
| Матеріальна допомога                            | 746            | 0,02          | 0,5108        |
| Інші витрати                                    | 17168          | 0,46          | 0,6081        |
| Разом по розділу III                            | 43667          | 1,17          | 0,6792        |
| <b>РАЗОМ ВИТРАТ</b>                             | <b>3732250</b> | <b>100,00</b> | <b>0,6394</b> |

Задача складання варіантів бюджету з урахуванням різних рівнів ризику зводиться до знаходження таких значень статей, щоб ризик їх невиконання дорівнювався деякому заздалегідь заданому значенню  $K$ . Для спрощення розрахунків можна прийняти значення  $K$  однаковим для всіх статей бюджету. Однак, якщо виникне така необхідність, то можна для окремих статей зафіксувати значення  $K$  на певному рівні, якщо цей рівень заздалегідь відомий. Наприклад, якщо реалізація всієї продукції або якоїсь її частини здійснюється тільки на умовах забезпечення банківським акредитивом, то можна вважати, що ризик для відповідних статей дорівнює 0. У результаті у підприємства є можливість скласти кілька варіантів бюджету, наприклад для рівня ризику 40% (оптимістичний варіант), 30% (реалістичний сценарій) і 20% (песимістичний сценарій).

При цьому послідовність дій при складанні бюджету з урахуванням ризику має бути такою:

1. На основі даних усіх підрозділів складається песимістичний варіант бюджету (бюджет-мінімум) з умовно мінімальним рівнем ризику (умовним — тому, що звести нанівець усі ризики у принципі неможливо).

2. Після цього, при розгляді першого варіанта бюджету (бюджету-мінімуму) на засіданні бюджетного комітету (або іншого органу, що має на

підприємстві функції по бюджетному плануванню) кожний центр планування повинен: визначити ймовірні зміни свого бізнес-прогнозу у бік поліпшення для досягнення необхідних для підприємства цільових показників; намітити необхідні заходи, що дозволяють виконати ці зміни й нейтралізувати можливі ризики; оцінити вартість заходів у грошовому вираженні; зіставити рівень витрат на виконання заходів з економічним ефектом від їх виконання.

Бюджетний комітет визначає доцільність передбачуваних змін для оптимізації бюджету і повинен вирішити: прийняти ці зміни, відкинути їх або відправити на доробку.

3. Далі складається наступний варіант бюджету з урахуванням усіх запропонованих змін, розглядається, і при необхідності знову допрацьовується доти, доки не буде складений бюджет-максимум, тобто найбільш оптимальний варіант роботи підприємства.

У результаті буде затверджений за основу деякий варіант бюджету, а також будуть отримані кілька варіантів бюджету з різним ступенем ризику, які потім можуть використатися на підприємстві для управлінських цілей.

Природно в рамках короткого періоду планування, наприклад місяця, неможливо детально прорахувати всі можливі варіанти з урахуванням усіх ризиків. Тому доцільно складати річний бюджет, коректуючи його щоквартально. Усі розглянуті варіанти бюджету мають бути прийняті керівництвом підприємства й доведені до керівників служб і підрозділів як можливі сценарії роботи підприємства.

На підставі описаного підходу та запропонованих варіантів рішення, здійснюється формування бюджету підприємства, що враховує можливі втрати.

Нами розраховано кілька сценаріїв бюджету з різним рівнем ризику. Наведені в табл. 3.3 варіанти бюджету враховують для кожної зі статей бюджету однаковий рівень ризику. У нашому випадку 40% (оптимістичний варіант), 30% (реалістичний сценарій) і 20% (песимістичний сценарій). Розрахунок зводився до знаходження такого відсотка виконання плану, щоб

імовірність його недосягнення становила відповідний відсоток.

Для дохідної статті цей показник розраховується за формулою:

$$\int_0^t \frac{1}{\sigma\sqrt{2\cdot\pi}} \cdot e^{-\frac{(x-m)^2}{2\cdot\sigma^2}} dx \rightarrow a, \quad (3.6)$$

де  $t$  – відсоток виконання плану,

$a$  – обране значення ризику (20%, 30 або 40%).

Потім відсоток виконання плану  $t$  множився на заплановане значення статті бюджету.

Для видаткових статей даний показник обчислювався у такий спосіб:

$$\int_t^\infty \frac{1}{\sigma\sqrt{2\cdot\pi}} \cdot e^{-\frac{(x-m)^2}{2\cdot\sigma^2}} dx \rightarrow a, \quad (3.7)$$

де  $t$  – шуканий відсоток виконання плану,

$a$  – обране значення ризику.

Розрахунки здійснювалися в додатку Microsoft Excel.

Таблиця 3.3

### Варіанти розрахунку бюджету доходів та витрат ПП «Будпостач» на 2021

р.

| Найменування статті бюджету             | План на 2021 р., тис. грн. | План з урахуванням 20% ризику, тис. грн. | План з урахуванням 30% ризику, тис. грн. | План з урахуванням 40% ризику, тис. грн. |
|---|----------------------------|--|--|--|
| 1                                       | 2                          | 3  | 4  | 5  |
| Доходи                                  |                            |  |  |  |
| Чистий виторг від реалізації (без ПДВ)  | 3738432                    | 3538768                                  | 3919945                                  | 4245941                                  |
| Обладнання та інструменти               | 2964577                    | 2865735                                  | 3016072                                  | 3144636                                  |
| Інша реалізація                         | 773855                     | 655077                                   | 931775                                   | 1168431                                  |
| <b>РАЗОМ ДОХОДІВ</b>                    | <b>3738432</b>             | <b>3538768</b>                           | <b>3919945</b>                           | <b>4245941</b>                           |
| Витрати                                 |                            |  |  |  |
| I. Витрати на відтворення, у тому числі |                            |  |  |  |
| Матеріальні витрати                     | 2134100                    | 2491785                                  | 2393540                                  | 2309486                                  |
| Транспортно-заготівельні витрати        | 26126                      | 33117                                    | 30174                                    | 27598                                    |
| Енергоресурси                           | 35830                      | 39486                                    | 37292                                    | 35099                                    |
| Заробітна плата                         | 238118                     | 320403                                   | 301835                                   | 286179                                   |
| Податки                                 | 186239                     | 257309                                   | 240908                                   | 227059                                   |
| Послуги                                 | 166458                     | 225101                                   | 207981                                   | 193776                                   |

Продовження табл. 3.3

| 1   | 2       | 3       | 4       | 5       |
|---|---------|---------|---------|---------|
| Витрати на збут                                 | 74272   | 85194   | 80097   | 75728   |
| Відсоток за банківський кредит                  | 7838    | 8958    | 7838    | 7465    |
| Страховання майна                               | 21647   | 64219   | 56643   | 49788   |
| Витрати на гарантійні запчастини                | 44787   | 55347   | 50977   | 46972   |
| Інші витрати                                    | 7091    | 36575   | 29857   | 23885   |
| Разом витрат                                    | 3021629 | 3729818 | 3539123 | 3376087 |
| Витрати по іншій реалізації                     | 588576  | 2274590 | 1906593 | 1592468 |
| Разом витрати по розділу I                      | 3609832 | 6003893 | 5445315 | 4968250 |
| II. Інші витрати                                |         |         |         |         |
| Утримання соціальної сфери                      | 17168   | 32144   | 29587   | 27761   |
| Списання дебіторської заборгованості            | 373     | 1492    | 1119    | 1119    |
| Витрати на конвертацію валюти й курсова різниця | 2986    | 7092    | 6345    | 5226    |
| Інші операційні витрати, усього, у тому числі:  | 23140   | 38934   | 34526   | 30853   |
| Утримання легкового автотранспорту              | 1493    | 3733    | 3359    | 2986    |
| Благодійна допомога                             | 3732    | 3732    | 3732    | 3732    |
| Матеріальна допомога                            | 746     | 1119    | 1119    | 746     |
| Інші витрати                                    | 17168   | 29953   | 26300   | 23012   |
| Разом по розділу III                            | 43667   | 43667   | 71687   | 65137   |
| РАЗОМ ВИТРАТ                                    | 3732250 | 6569808 | 5944446 | 5378853 |

Із наведеної табл. 3.3 можна бачити, що зі зменшенням ступеня ризику видаткові статті значно збільшуються. Це викликано тим, що статистичні дані попередніх періодів указують на те, що видаткові статті бюджету в багатьох випадках не виконувалися, причому найчастіше перевитрата становила надзвичайно великий відсоток від спочатку запланованого значення.

При розгляді даних варіантів бюджету варто враховувати, що як міра ризику вони показують імовірність недоодержання доходів або перевитрати коштів, однак на їх основі не можна робити висновки про те, яке значення складе перевитрату, а також не можна прогнозувати точне значення надходження коштів або витрат за статтями бюджету.

Для підвищення ступеня стійкості підприємства до впливу зовнішніх і внутрішніх впливів необхідно на стадії формування бюджету розробляти заходи, які дозволять максимально швидко й із найменшими втратами компенсувати негативні для підприємства зміни.

У реальних господарських ситуаціях можуть використовуватися різні способи зниження фінального рівня ризику, що впливає на ті або інші сторони діяльності підприємства.

Менеджери високої кваліфікації здатні значно знизити ризик, уміло перерозподіляючи його між партнерами підприємства, а саме покладаючись на страхові компанії, формуючи гнучкі стратегії, використовуючи засоби сформованого на підприємстві цільового фонду ризику (фінансові, матеріальні й інші резерви), що дозволяє в конкретних випадках із більшою мірою впевненості приймати ризиковані рішення, устанавлюючи пріоритети в діловій і фінансовій сферах. Але таке явище в нашій вітчизняній практиці поки рідкість через слабку розвиненість страхового й фондового ринків України, відсутність інноваційних банків, які надають кредити з урахуванням ризику й стимулюють освоєння нових технологій, нововведень, нестійкості фінансового становища підприємств. Тому менеджери найчастіше використовують різні методи, щоб уникнути ризику, відмовляючись від послуг ненадійних партнерів, інвестиційних проектів, впевненість в яких викликає сумнів, а також методи диверсифікації, які засновані на поділі ризиків, що перешкоджають їх концентрації (диверсифікація діяльності, ринків збуту, закупівель сировини й матеріалів, програм інвестування).

У сучасних умовах для ефективного управління ризиком виникає необхідність у такій структурі управління, відповідальність якої відповідала б вимогам відповідності роботи в умовах невизначеності. Найбільш ефективно підсистему управління ризиками можна організувати шляхом виділення у структурі управління підприємством конкретної організаційної одиниці. При цьому не обов'язково діяльність з управління ризиками асоціювати з окремою структурною одиницею підприємства. Так, на ПП «Будпостач» функції розробки стратегії управління ризиками, систематизації їх, обліку на стадії планування бюджетів, визначення заходів щодо управління ними може виконувати підрозділ ризик-менеджменту у складі відділу економіки й цінової політики.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження щодо управління бюджетним процесом на підприємстві дозволяє зробити наступні висновки.

Аналіз наукових праць з питань обґрунтування теоретичних основ бюджетування на підприємстві дозволив встановити, що в економічній літературі існує неоднозначність щодо визначення сутності поняття «бюджетування» підприємства. Узагальнення теоретико-методичних підходів дозволило виділити три підходи щодо трактування сутності даного терміну: процесний, системний та ситуаційний. На основі узагальнення сутнісних ознак запропоновано визначати бюджетування підприємства як процес планування майбутньої діяльності, результат чого оформлюється системою бюджетів.

Здійснений аналіз думок економістів дав можливість відмітити неоднозначність трактування терміну «бюджет» і ототожнення його з такими поняттями як «план» і «кошторис». На основі узагальнення думок вчених систему даних термінів, яка відображає сутність кожного з них.

Розгляд бюджетного управління як процесу складання і реалізації бюджетів в практичній діяльності підприємства, що складається зі стадій, які формують цикл бюджетного управління дало можливість розробити і представити цикл бюджетного управління, основними етапами якого були визначені: планування і складання бюджетів, організація бюджетного процесу, аналіз виконання бюджету попереднього періоду, виконання бюджетів, а також контроль виконання бюджетів.

В роботі проведений аналіз фінансово-майнового стану діяльності ПП «Будпостач», який показав, що протягом аналізованого періоду на підприємстві спостерігається зростання обсягів його майна. Таке зростання відбувалося головним чином за рахунок значного збільшення мобільних (оборотних) активів, що випереджало зростання необоротних активів: у 2020 р. порівняно з 2019 р. оборотні засоби зросли на 617538 тис. грн. та на 607972



тис. грн. проти 2018 р.

Натомість, оцінка показників оборотності оборотних коштів засвідчила, що протягом 2018-2020 рр. на ПП «Будпостач» переважна більшість цих показників мала тенденцію до погіршення, що призвело до уповільнення обертання таких показників, як оборотність дебіторської заборгованості, оборотність оборотних коштів. Отже, динаміка показників ефективності використання оборотних коштів ПП «Будпостач» заслуговує негативної оцінки – практично всі показники погіршилися, а це свідчить про неефективне використання оборотних активів підприємства.

Аналіз фінансового стану ПП «Будпостач» у 2018-2020 рр. показав, що підприємство мало кризовий фінансовий стан. Таким чином, для забезпечення запасів і затрат не вистачало джерел їх формування, а отже, підприємству загрожувало банкрутство. Керівництву ПП «Будпостач» необхідно впровадити заходи щодо поліпшення фінансової стійкості підприємства.

Таке становище підтверджується оцінкою відносних показників фінансової стійкості, які мали тенденцію на погіршення протягом аналізованого періоду.

Аналіз ліквідності балансу підприємства показав, що в цілому по підприємству порушена ліквідність балансу, оскільки не виконуються умови ліквідності балансу протягом періоду, що аналізується. За першою умовою ліквідності має місце платіжна нестача, яка до кінця досліджуваного періоду зростає на 2197796 тис. грн. Урівноважити ж активи групи 1 з пасивами аналогічної групи можна лише за рахунок дебіторської заборгованості підприємств зі стійким фінансовим станом, а також тих елементів виробничих запасів, які легко реалізуються.

Діяльність ПП «Будпостач» є рентабельною, проте майже всі показники рентабельності протягом 2018-2020 рр. мають дуже низьке значення. Весь чистий прибуток, який отримує підприємство йде на розширення діяльності ПП «Будпостач», що є позитивним моментом у роботі підприємства.

Загалом, діяльність ПП «Будпостач» можна оцінити з позитивного боку

– підприємство протягом трьох аналізованих років отримує прибуток, що є базою для розширення діяльності підприємства.

Оцінка стану бюджетування на підприємстві дає змогу зауважити, що, в цілому, система складання бюджетів є ефективною, оскільки планові показники мають незначне відхилення від фактичних показників діяльності ПП «Будпостач».

Проте, аналіз фінансового стану ПП «Будпостач», його основних фінансових показників та ступеня ефективності використання фінансового капіталу дозволили визначити наступні види ризиків, що необхідно враховувати при формуванні бюджету: ризик недоодержання доходів та ризик збільшення видаткової частини бюджету. Для кількісного визначення рівня ризику застосовують різні методи, але поглиблений аналіз внутрішньої сутності процесів, що відбуваються на підприємстві, наявність достовірної інформації дають змогу використовувати для оцінки ризику один із методів теорії ймовірності.

Оскільки бюджет підприємства є свого роду сценарієм його діяльності, то бажано мати кілька таких сценаріїв з урахуванням різного рівня ризику. Сценарне планування є одним із найбільш ефективних інструментів сучасного управління підприємством. Бюджети, сформовані для вирішення основних задач, мають бути складені з урахуванням змін, що відбуваються, й можливих змін усередині підприємства, а також умов зовнішнього середовища, в якому воно діє. В умовах інтенсивних змін сценарний підхід дає можливість побачити тільки проблеми, що зароджуються, і підготуватися до майбутніх змін.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Ананська М. О. Формування концептуальної моделі бюджетування в системі управління розвитком машинобудівного підприємства. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2013. Вип. 2. С. 336–342.
2. Бардиш Г. О. Проектне фінансування : підруч. 3-тє вид-ня перероб. та доповн. К. : «Хай-Тек Прес». 2008. 464 с.
3. Баханькова Е. Р., Макальская М. Л. Финансовое управление. М. : ДиС, 2014. 336 с.
4. Бескорвайная С. А. Бюджетное управление предприятием. *Бухгалтерский учет в издательстве и полиграфии*. М. 2011. №6 (150). С.18–23.
5. Бень Т. К., Довбня С. Б. Бюджетування як інструмент удосконалення системи фінансового менеджменту. *Фінанси України*. 2010. №7. С. 48–55.
6. Борисова Г. М. Теоретичні аспекти управління ризиком на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. №7. – С.116–121.
7. Бочаров В. В. Современный финансовый менеджмент. Спб.: Питер, 2006. 464 с.
8. Бюджетирование на железнодорожном транспорте : учеб. для ВУЗов ж.-д. транспорта / под ред. Н.П. Терешинной, Л.В. Шкуриной. М. : УМЦ ЖДТ, 2010. 344 с.
9. Бюджетирование: теория и практика : учеб. пособ. / Л.С. Шаховская, В.В. Хохлов, О.Г. Кулакова [и др.]. М. : КНОРУС, 2009. 400 с.
10. Гудзь П. В., Науменко Р. П. Аналіз бюджетного управління на підприємстві хімічної промисловості. *Науковий інформаційний журнал «Бізнес Інформ»*. Харків, 2013. №12. С. 144–149.
11. Геращенко І. О. Бюджетування як сучасний метод управління собівартістю продукції в ринкових умовах. *Комунальне господарство міст*. 2011. № 98. С. 281–287.
12. Демчук А. В. Бюджетування підприємства в умовах започаткування

зовнішньоекономічної діяльності: сутність, технологія, проблеми. URL: [http://www.nbuuv.gov.ua/old\\_jrn/natural/Vnulp/Management/2010\\_682/06.pdf](http://www.nbuuv.gov.ua/old_jrn/natural/Vnulp/Management/2010_682/06.pdf). (дата звернення 10.11.2021).

13. Данилов И. Теоретические аспекты бюджетирования как современной эффективной технологии корпоративного финансового планирования. *Вестник Челябинского гос. ун-та*. 2009. № 9. С. 123–129.
14. Долгополова О. В. Складові елементи системи бюджетування на підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць*. 2009. № 35 . С. 185–189.
15. Кайлюк С. М. Контролінг : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2004. 223 с.
16. Калініна О. М. Етапи розробки і впровадження бюджетування. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2010. № 1. С. 57–64. URL:: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eupmg\\_2010\\_1\\_8.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eupmg_2010_1_8.pdf). (дата звернення 10.11.2021).
17. Квасницька Р. С., Малінчук Л. О. Бюджетування як елемент фінансового планування підприємства. *Всеукраїнський науково-виробничий ж-л "Інноваційна економіка"*. 2011. № 6 (25). С. 252–254.
18. Квасницька Р. С., Джерелейко С. О. Бюджетування на підприємстві: суть та основні передумови ефективного застосування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2008. №5, Т. 1. С. 54 – 56.
19. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. 2-ге вид, перероб. та допов. К. : ЦУЛ, 2002. 496 с.
20. Коваленко О. В. Роль бюджетів в антикризовому управлінні підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 3, Т. 1. С. 110–114.
21. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або Як ефективно управляти фінансами. Х.: Фактор, 2015. 336 с.
22. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособ. / А. И. Алексеева, Ю. В. Васильев, А. В. Малеева, Л. И. Ушвицкий. М.: Финансы и статистика, 2006. 672 с.

23. Коркуна Д. Бюджетування у системі фінансового планування підприємства. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2009. Вип. 19 : Фінансово-економічні проблеми розвитку України. С. 330–334.
24. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Бюджетування на підприємстві : навч. пос. К.: Кондор, 2008. 312с.
25. Куцик В. І., Горбатюк І. В. Технологія бюджетування як інструмент управління підприємством. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 21 (5). С. 248–254.
26. Лапаева М. Г., Алексеева Е. Ю. Концептуальный подход к постановке бюджетного управления на предприятии машиностроительного комплекса. *Вестник ОГУ*. №13 (132). 2017. С. 338–343.
27. Лисьонкова Н. М., Єрмоленко О. А. Основи бюджетування на підприємстві. *Комунальне господарство міст*. 2011. № 100. С. 220–226.
28. Макарук Ф. Ф. Бюджетування у системі контролю діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу : міжнар. зб. наук. праць. Сер. : Бухгалтерський облік, контроль і аналіз*. Житомир : ЖДТУ, 2010. Вип. 3 (18). С. 212–217.
29. Манюшко Е. В. Особенности методологии и структуры внутрифирменного планирования в современных условиях. *Современное управление*. 2018. №2. С. 3-6.
30. Микитюк І. С. Бюджетное планирование как элемент управления бюджетом. *Экономический вестник университета. Сборник научных трудов ученых и аспирантов*. 2014. №2–1. С. 71-76.
31. Міньковська М. В., Виноградова Ю. О. Аспекти бюджетування: переваги та недоліки, успіхи та помилки. *Економіка промисловості*. 2008. № 4. С. 161–167.
32. Наумова Н. В., Жарикова Л.А. Бюджетирование в деятельности предприятия : учеб. пособ. Тамбов : Изд-во Тамбов. гос. техн. ун-та, 2009. 112 с.
33. Немировский И. Б., Старожукова И. А. Бюджетирование : от стратегии до

- бюджета – пошаговое руководство. М. : Вильямс, 2016. 510 с.
- 34.Осадча Г. Г. Бюджетне планування і контроль на промисловому підприємстві. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9229/1/7.pdf>. (дата звернення 08.11.2021).
- 35.Основи бюджетування : навч.–метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Л. П. Батенко, Т. О. Зінкевич, О. О.Кизенко та ін.; за заг. ред. Л. П. Батенко. К.: КНЕУ, 2010. 202 с.
- 36.Панков В. А., Єлецьких С. Я., Михайличенко Н. М. Контролінг і бюджетування фінансово–господарської діяльності підприємства : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2017. 112 с.
- 37.Плескач В. Л. Затонацька Т. Г. Інформаційні системи і технології на підприємствах : підруч. К. : Знання, 2011. 718 с.
- 38.Радецька Л. П. Овод Л. В. Управлінський облік : навч. посіб. К. : Академія, 2007. 352 с.
- 39.Рудик Н. І. Розвиток бюджетування як маркетингової управлінської технології. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 392–395.
- 40.Сухинина В. В. Бюджетирование : учеб. пособ. Самар. гос. техн. ун-т. 2-е изд., доп. и перераб. Самара, 2008. 120 с.
- 41.Фідоренко І. А. Бюджетування як інструмент управління великим промисловим комплексом. *Фінанси України*. 2006. № 8. С. 1–4.
- 42.Финансовый менеджмент: теория и практика : учеб. / Е.С. Стоянова, И.Т. Балабанов, И.А. Бланк; [под ред. Е.С.Стояновой]. 5–е изд., перераб. и доп. М.: Перспектива, 2010. 656 с.
- 43.Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / за ред. В. М. Бороноса. Суми : Вид-во СумДУ, 2012. 539 с.
- 44.Хруцкий В. Е., Сизова Т. В., Гамаюнов В. В. Внутрифирменное бюджетирование : Настольная книга по постановке финансового планирования. М. : Финансы и статистика, 2016. 464 с.

45. Чая В. Т., Чупахина Н. И. Система бюджетирования и управленческая отчетность. *Экономический анализ*. 2018. № 14 (119). С. 2–10.
46. Череп О. Г., Стремидло О. Ю. Роль бюджета та процесу бюджетування в управлінні підприємством. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2011. № 1. С. 445–451.
47. Чернышева Г. Н., Данилов В. Ю. Повышение эффективности деятельности предприятия на основе бюджетного управления ресурсами. *Вестник Воронежского государственного технического университета*. 2019. №9. Т 6. С. 14-20.
48. Шахватова М. В. Методология формирования и исполнения бюджетов как инструмент управления доходами, расходами и финансовыми результатами деятельности предприятия : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10. Нижегородский коммерческий ин-тут. Нижний Новгород, 2004. 223 с.
49. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент : підруч. 2-ге вид., стер. К. : Знання, 2013. 375 с.
50. Birkinshaw Julian, Hamel Gary, Michael J. Mol Management innovation. *Academy of Management Review*. 2018. Vol. 33, № 4. P. 825–845.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Основні відмінності понять «бюджет» та «план»

| Характеристика                   | План   | Бюджет  |
|----------------------------------|--|---|
| Форма представлення показників   | Кількісна та атрибутивна   | Кількісна   |
| Порядок завдання показників      | Централізований та децентралізований                               | Централізований   |
| Охоплення бізнесу                | Можливе часткове   | Завжди наскрізне  |
| Період                           | Плановий (рік і більше)  | Бюджетний (звичай рік)  |
| Стабільність показників          | Фіксований характер  | Змінний характер  |
| Характер планування              | Одноразова подія   | Поточний процес   |
| Склад показників                 | Показники, які характеризують всі сторони діяльності підприємства  | Показники, які характеризують грошові потоки та фінансові результати  |
| Контроль за виконанням документу | Менш жорсткий  | Жорсткий  |
| Суб'єкт                          | Комерційне та некомерційне підприємство                            | Комерційне підприємство   |
| Кількість варіантів              | Один   | Декілька  |
| Вихідна точка                    | Контрольні цифри виробництва продукції, послуг, робіт              | Прогноз обсягів продажу   |
| Об'єкт управління                | Виробничо-господарська діяльність                                  | Грошові потоки та фінансові результати  |
| Призначення                      | Формулювання цілей, які необхідно досягнути та способів досягнення | Деталізація способів ресурсного забезпечення обраного варіанту досягнення цілей, а також засіб поточного контролю виконання плану |

\*Джерело: [48]



### Класифікація бюджетів підприємства за класифікаційними ознаками

| №  | Класифікаційний ознака  | Вид бюджету  |
|----|---|--|
| 1  | За сферами діяльності   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Бюджет по операційній діяльності</li> <li>– Бюджет з інвестиційної діяльності</li> <li>– Бюджет по фінансовій діяльності</li> </ul>                                   |
| 2  | За видами витрат  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Поточної бюджет (бюджет поточних витрат)</li> <li>– Капітальний бюджет (бюджет капітальних витрат)</li> </ul>   |
| 3  | За широтою номенклатури                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Функціональний бюджет</li> <li>– Комплексний бюджет</li> </ul>  |
| 4  | За методами розробки  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Фіксований (статичний) бюджет</li> <li>– Гнучкий бюджет</li> </ul>  |
| 5  | За тривалості періоду, який планується                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Денний бюджет</li> <li>– Тижневий бюджет</li> <li>– Декадний бюджет</li> <li>– Місячний бюджет</li> <li>– Квартальний бюджет</li> <li>– Річний бюджет тощо</li> </ul> |
| 6  | За періодами складання  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Оперативний бюджет</li> <li>– Поточний бюджет</li> <li>– Перспективний бюджет</li> </ul>  |
| 7  | За безперервністю планування                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Самостійний бюджет</li> <li>– Безперервний (ковзний) бюджет</li> </ul>  |
| 8  | За ступенем змісту інформації                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Укрупнений бюджет</li> <li>– Деталізований бюджет</li> </ul>  |
| 9  | За ступенем відповідності ресурсної частини та частини потреб | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Збалансований бюджет</li> <li>– Дефіцитний бюджет</li> <li>– Профіцитний бюджет</li> </ul>  |
| 10 | За способом перенесення витрат на продукцію                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Бюджет прямих витрат</li> <li>– Бюджет накладних витрат</li> </ul>  |
| 11 | За ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Бюджет постійних витрат</li> <li>– Бюджет змінних витрат</li> </ul>   |
| 12 | За об'єктом бюджетування                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Бюджет видів бізнесу</li> <li>– Бюджет операцій (процесів)</li> <li>– Бюджет центрів відповідальності</li> <li>– Бюджет конкретних проектів і програм</li> </ul>      |

## Додаток В

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

|  |   |                           |            |    |    |
|--|---|---------------------------|------------|----|----|
| Підприємство   | <b>Приватне Підприємство "Будпостач"</b>  | Дата (рік, місяць, число) | 2019       | 01 | 01 |
| Територія  | Україна   | за ЄДРПОУ                 | 24267110   |    |    |
| Організаційно-правова форма господарювання   | Приватне підприємство   | за КОАТУУ                 | 8036400000 |    |    |
| Вид економічної діяльності   | Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення | за КОПФГ                  | 120        |    |    |
|  |   | за КВЕД                   | 46.43      |    |    |
| Середня кількість працівників  | 1 1410  |                           |            |    |    |
| Адреса, телефон  | вулиця Магнітогорська, буд. 1, к. 208, м. КИЇВ, 02094   |                           | 3930388    |    |    |
| Одиниця виміру: тис. грн. без десятикового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками) |   |                           |            |    |    |
| Складено (зробити позначку "ч." у відповідній клітинці):   |   |                           |            |    |    |
| за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  |   |                           |            |    |    |
| за міжнародними стандартами фінансової звітності   |   |                           |            |    |    |
| V  |   |                           |            |    |    |

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2018 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

| А К Т И В  | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|--|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1  | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>  |             |                             |                            |
| Нематеріальні активи   | 1000        | 243                         | 314                        |
| первісна вартість  | 1001        | 457                         | 870                        |
| накопичена амортизація   | 1002        | 214                         | 556                        |
| Незавершені капітальні інвестиції                                    | 1005        | 1 308                       | 763                        |
| Основні засоби   | 1010        | 16 655                      | 19 118                     |
| первісна вартість  | 1011        | 56 166                      | 71 760                     |
| знос   | 1012        | 39 511                      | 52 642                     |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015        | 8 170                       | 7 740                      |
| Первісна вартість інвестиційної нерухомості                          | 1016        | 8 600                       | 8 600                      |
| Знос інвестиційної нерухомості                                       | 1017        | 430                         | 860                        |
| Довгострокові біологічні активи                                      | 1020        | -                           | -                          |
| Первісна вартість довгострокових біологічних активів                 | 1021        | -                           | -                          |
| Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів            | 1022        | -                           | -                          |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                                  |             |                             |                            |
| які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств     | 1030        | -                           | -                          |
| інші фінансові інвестиції  | 1035        | -                           | -                          |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                             | 1040        | -                           | -                          |
| Відстрочені податкові активи   | 1045        | -                           | 134                        |
| Гудвіл   | 1050        | -                           | -                          |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                      | 1060        | -                           | -                          |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах          | 1065        | -                           | -                          |
| Інші необоротні активи   | 1090        | -                           | -                          |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1095</b> | <b>26 376</b>               | <b>28 069</b>              |
| <b>II. Оборотні активи</b>   |             |                             |                            |
| Запаси   | 1100        | 844 524                     | 1 439 711                  |
| Виробничі запаси   | 1101        | 6 425                       | 9 452                      |
| Незавершене виробництво  | 1102        | -                           | -                          |
| Готова продукція   | 1103        | -                           | -                          |
| Товари   | 1104        | 838 099                     | 1 430 259                  |
| Поточні біологічні активи  | 1110        | -                           | -                          |
| Депозити перестраховування   | 1115        | -                           | -                          |
| Векселі одержані   | 1120        | -                           | -                          |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги     | 1125        | 312 575                     | 296 440                    |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                          |             |                             |                            |
| за виданими авансами   | 1130        | 138 659                     | 67 078                     |
| з бюджетом   | 1135        | 34 684                      | 34 674                     |
| у тому числі з податку на прибуток                                   | 1136        | 21                          | -                          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів     | 1140        | -                           | -                          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків | 1145        | -                           | -                          |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                              | 1155        | 7 002                       | 1 018                      |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160        | -                           | -                          |
| Гроші та їх еквіваленти  | 1165        | 20 521                      | 25 591                     |
| Готівка  | 1166        | 2                           | 6                          |
| Рахунки в банках   | 1167        | 20 519                      | 25 585                     |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170        | 103                         | 229                        |
| Частка перестраховика у страхових резервах                           | 1180        | -                           | -                          |
| у тому числі в резервах довгострокових зобов'язань                   | 1181        | -                           | -                          |

|   |             |                  |                  |
|---|-------------|------------------|------------------|
| резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182        | -                | -                |
| резервах незароблених премій  | 1183        | -                | -                |
| інших страхових резервах  | 1184        | -                | -                |
| Інші оборотні активи  | 1190        | 447              | 628              |
| <b>Усього за розділом II</b>  | <b>1195</b> | <b>1 358 515</b> | <b>1 865 369</b> |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| <b>Баланс</b>   | <b>1300</b> | <b>1 384 891</b> | <b>1 893 438</b> |

| Пасив  | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|--|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| I  | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Власний капітал</b>  |             |                             |                            |
| Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400        | 100 000                     | 100 000                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу  | 1401        | -                           | -                          |
| Капітал у допінках   | 1405        | -                           | -                          |
| Додатковий капітал   | 1410        | -                           | -                          |
| Емісійний дохід  | 1411        | -                           | -                          |
| Накопичені курсові різниці   | 1412        | -                           | -                          |
| Резервний капітал  | 1415        | -                           | -                          |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420        | 82 176                      | 101 639                    |
| Неоплачений капітал  | 1425        | ( - )                       | ( - )                      |
| Вилучений капітал  | 1430        | ( - )                       | ( - )                      |
| Інші резерви   | 1435        | -                           | -                          |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b> | <b>182 176</b>              | <b>201 639</b>             |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |             |                             |                            |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500        | -                           | -                          |
| Пенсійні зобов'язання  | 1505        | -                           | -                          |
| Довгострокові кредити банків   | 1510        | -                           | -                          |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515        | -                           | -                          |
| Довгострокові забезпечення   | 1520        | -                           | -                          |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу  | 1521        | -                           | -                          |
| Цільове фінансування   | 1525        | -                           | -                          |
| Благодійна допомога  | 1526        | -                           | -                          |
| Страхові резерви   | 1530        | -                           | -                          |
| у тому числі:  | 1531        | -                           | -                          |
| резерв довгострокових зобов'язань  |             |                             |                            |
| резерв збитків або резерв належних виплат  | 1532        | -                           | -                          |
| резерв незароблених премій   | 1533        | -                           | -                          |
| інші страхові резерви  | 1534        | -                           | -                          |
| Інвестиційні контракти   | 1535        | -                           | -                          |
| Призовий фонд  | 1540        | -                           | -                          |
| Резерв на виплату джек-поту  | 1545        | -                           | -                          |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b> | <b>-</b>                    | <b>-</b>                   |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |             |                             |                            |
| Короткострокові кредити банків   | 1600        | 420 046                     | 437 682                    |
| Векселі видані   | 1605        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:  |             |                             |                            |
| довгостроковими зобов'язаннями   | 1610        | -                           | -                          |
| товари, роботи, послуги  | 1615        | 269 588                     | 604 102                    |
| розрахунками з бюджетом  | 1620        | 494                         | 1 437                      |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1621        | -                           | 780                        |
| розрахунками зі страхування  | 1625        | 428                         | 712                        |
| розрахунками з оплати праці  | 1630        | 1 331                       | 2 673                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами   | 1635        | 69 739                      | 846                        |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками   | 1640        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків  | 1645        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю  | 1650        | -                           | -                          |
| Поточні забезпечення   | 1660        | 1 087                       | 4 093                      |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665        | -                           | -                          |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків   | 1670        | -                           | -                          |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690        | 440 002                     | 640 254                    |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b> | <b>1 202 715</b>            | <b>1 691 799</b>           |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> |             |                             |                            |
| <b>Баланс</b>  | <b>1800</b> | <b>-</b>                    | <b>-</b>                   |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b> | <b>1 384 891</b>            | <b>1 893 438</b>           |

Керівник

Головний бухгалтер

Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ЕП Шитлін  
Дмитро  
Вікторович

ЕП Васик О. Ф.

Шитлін Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна



Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

|   |   |                           |            |    |    |
|---|---|---------------------------|------------|----|----|
| Підприємство  | <b>Приватне Підприємство "Будпостач"</b>  | Дата (рік, місяць, число) | 2020       | 01 | 01 |
| Територія   | Україна   | за ЄДРПОУ                 | 24267110   |    |    |
| Організаційно-правова форма господарювання  | Приватне підприємство   | за КОАТУУ                 | 8036400000 |    |    |
| Вид економічної діяльності  | Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення | за КОПФГ                  | 120        |    |    |
|   |   | за КВЕД                   | 46.43      |    |    |
| Середня кількість працівників   | 1 864   |                           |            |    |    |
| Адреса, телефон   | вулиця Магнітогорська, буд. 1, к. 208, м. КИЇВ, 02094   |                           | 3930388    |    |    |
| Одиниця виміру: тис. грн без десятикового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками) |   |                           |            |    |    |
| Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці):   |   |                           |            |    |    |
| за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку   |   |                           |            |    |    |
| за міжнародними стандартами фінансової звітності  |   |                           |            |    |    |
| V   |   |                           |            |    |    |

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2019 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

| А К Т И В   | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|---|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1   | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>   |             |                             |                            |
| Нематеріальні активи  | 1000        | 314                         | 961                        |
| первісна вартість   | 1001        | 870                         | 1 747                      |
| накопичена амортизація  | 1002        | 556                         | 786                        |
| Незавершені капітальні інвестиції   | 1005        | 763                         | 635                        |
| Основні засоби  | 1010        | 19 118                      | 40 644                     |
| первісна вартість   | 1011        | 71 760                      | 102 104                    |
| знос  | 1012        | 52 642                      | 61 460                     |
| Інвестиційна нерухомість  | 1015        | 7 740                       | 7 310                      |
| Первісна вартість інвестиційної нерухомості   | 1016        | 8 600                       | 8 600                      |
| Знос інвестиційної нерухомості  | 1017        | 860                         | 1 290                      |
| Довгострокові біологічні активи   | 1020        | -                           | -                          |
| Первісна вартість довгострокових біологічних активів  | 1021        | -                           | -                          |
| Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів   | 1022        | -                           | -                          |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | -                           | -                          |
| інші фінансові інвестиції   | 1035        | -                           | -                          |
| Довгострокова дебіторська заборгованість  | 1040        | -                           | -                          |
| Відстрочені податкові активи  | 1045        | 134                         | 1 089                      |
| Гудвіл  | 1050        | -                           | -                          |
| Відстрочені аквізиційні витрати   | 1060        | -                           | -                          |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах   | 1065        | -                           | -                          |
| Інші необоротні активи  | 1090        | -                           | 71 900                     |
| <b>Усього за розділом I</b>   | <b>1095</b> | <b>28 069</b>               | <b>122 539</b>             |
| <b>II. Оборотні активи</b>  |             |                             |                            |
| Запаси  | 1100        | 1 439 711                   | 1 427 035                  |
| Виробничі запаси  | 1101        | 9 452                       | 2 035                      |
| Незавершене виробництво   | 1102        | -                           | -                          |
| Готова продукція  | 1103        | -                           | -                          |
| Товари  | 1104        | 1 430 259                   | 1 425 000                  |
| Поточні біологічні активи   | 1110        | -                           | -                          |
| Депозити перестраховування  | 1115        | -                           | -                          |
| Векселі одержані  | 1120        | -                           | -                          |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги  | 1125        | 295 761                     | 253 556                    |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:<br>за виданими авансами                                     | 1130        | 68 545                      | 61 546                     |
| з бюджетом  | 1135        | 34 674                      | 115                        |
| у тому числі з податку на прибуток  | 1136        | -                           | -                          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів  | 1140        | -                           | -                          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків                                    | 1145        | -                           | -                          |
| Інша поточна дебіторська заборгованість   | 1155        | 1 036                       | 9 933                      |
| Поточні фінансові інвестиції  | 1160        | -                           | -                          |
| Гроші та їх еквіваленти   | 1165        | 24 856                      | 101 352                    |
| Готівка   | 1166        | 6                           | 15                         |
| Рахунки в банках  | 1167        | 24 850                      | 101 337                    |
| Витрати майбутніх періодів  | 1170        | 229                         | 1 298                      |
| Частина перестраховика у страхових резервах<br>у тому числі в:<br>резервах довгострокових зобов'язань   | 1180        | -                           | -                          |
|   | 1181        | -                           | -                          |

|   |             |                  |                  |
|---|-------------|------------------|------------------|
| резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182        | -                | -                |
| резервах незароблених премій  | 1183        | -                | -                |
| інших страхових резервах  | 1184        | -                | -                |
| Інші оборотні активи  | 1190        | 510              | 921              |
| <b>Усього за розділом II</b>  | <b>1195</b> | <b>1 865 322</b> | <b>1 855 756</b> |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| <b>Баланс</b>   | <b>1300</b> | <b>1 893 391</b> | <b>1 978 295</b> |

| Пасив  | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|--|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| I  | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Власний капітал</b>  |             |                             |                            |
| Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400        | 100 000                     | 100 000                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу  | 1401        | -                           | -                          |
| Капітал у дооцінках  | 1405        | -                           | -                          |
| Додатковий капітал   | 1410        | -                           | -                          |
| Емісійний дохід  | 1411        | -                           | -                          |
| Накопичені курсові різниці   | 1412        | -                           | -                          |
| Резервний капітал  | 1415        | -                           | -                          |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420        | 99 336                      | 99 585                     |
| Неоплачений капітал  | 1425        | ( - )                       | ( - )                      |
| Вилучений капітал  | 1430        | ( - )                       | ( - )                      |
| Інші резерви   | 1435        | -                           | -                          |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b> | <b>199 336</b>              | <b>199 585</b>             |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |             |                             |                            |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500        | -                           | -                          |
| Пенсійні зобов'язання  | 1505        | -                           | -                          |
| Довгострокові кредити банків   | 1510        | -                           | -                          |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515        | -                           | 41 822                     |
| Довгострокові забезпечення   | 1520        | -                           | -                          |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу  | 1521        | -                           | -                          |
| Цільове фінансування   | 1525        | -                           | -                          |
| Благодійна допомога  | 1526        | -                           | -                          |
| Страхові резерви   | 1530        | -                           | -                          |
| у тому числі:  | 1531        | -                           | -                          |
| резерв довгострокових зобов'язань  |             |                             |                            |
| резерв збитків або резерв належних виплат  | 1532        | -                           | -                          |
| резерв незароблених премій   | 1533        | -                           | -                          |
| інших страхових резерви  | 1534        | -                           | -                          |
| Інвестиційні контракти   | 1535        | -                           | -                          |
| Призивний фонд   | 1540        | -                           | -                          |
| Резерв на виплату джек-поту  | 1545        | -                           | -                          |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b> | <b>-</b>                    | <b>41 822</b>              |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |             |                             |                            |
| Короткострокові кредити банків   | 1600        | 437 682                     | 237 151                    |
| Векселі видані   | 1605        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:  |             |                             |                            |
| довгостроковими зобов'язаннями   | 1610        | -                           | 38 229                     |
| товари, роботи, послуги  | 1615        | 607 315                     | 601 372                    |
| розрахунками з бюджетом  | 1620        | 1 436                       | 23 047                     |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1621        | 780                         | 1 018                      |
| розрахунками зі страхування  | 1625        | 712                         | 999                        |
| розрахунками з оплати праці  | 1630        | 2 673                       | 3 724                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами   | 1635        | 988                         | 608                        |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками   | 1640        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків  | 1645        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю  | 1650        | -                           | -                          |
| Поточні забезпечення   | 1660        | 3 125                       | 3 660                      |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665        | -                           | -                          |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків   | 1670        | -                           | -                          |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690        | 640 124                     | 828 098                    |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b> | <b>1 694 055</b>            | <b>1 736 888</b>           |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> |             |                             |                            |
| <b>Баланс</b>  | <b>1800</b> | <b>-</b>                    | <b>-</b>                   |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b> | <b>1 893 391</b>            | <b>1 978 295</b>           |

Керівник

Головний бухгалтер

Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ЕП Шитлін  
Дмитро  
Вікторович

Шитлін Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

|   |   |                           |                |  |  |
|---|---|---------------------------|----------------|--|--|
| Підприємство  | <b>Приватне Підприємство "Будпостач"</b>  | Дата (рік, місяць, число) | 2021   01   01 |  |  |
| Територія   | Україна   | за ЄДРПОУ                 | 24267110       |  |  |
| Організаційно-правова форма господарювання  | Приватне підприємство   | за КОАТУУ                 | 8036400000     |  |  |
| Вид економічної діяльності  | Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення | за КОПФГ                  | 120            |  |  |
|   |   | за КВЕД                   | 46.43          |  |  |
| Середня кількість працівників   | <sup>1</sup> 1 768  |                           |                |  |  |
| Адреса, телефон   | вулиця Бориспільська, буд. 9-Б, к. 314, м. КПІВ, 02099, Україна   |                           | 3930388        |  |  |
| Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками) |   |                           |                |  |  |
| Складено (зробити позначку "ч." у відповідній клітинці):<br>за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку<br>за міжнародними стандартами фінансової звітності                               |   |                           |                |  |  |
|   |   |                           | V              |  |  |

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на 31 грудня 2020 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

| А К Т И В  | Код<br>рядка | На початок<br>звітного періоду | На кінець<br>звітного періоду |
|--|--------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 1  | 2            | 3                              | 4                             |
| <b>I. Необоротні активи</b>  |              |                                |                               |
| Нематеріальні активи   | 1000         | 961                            | 913                           |
| первісна вартість  | 1001         | 1 747                          | 1 776                         |
| накопичена амортизація   | 1002         | 786                            | 863                           |
| Незавершені капітальні інвестиції  | 1005         | 635                            | 2 195                         |
| Основні засоби   | 1010         | 40 644                         | 83 518                        |
| первісна вартість  | 1011         | 102 104                        | 161 729                       |
| знос   | 1012         | 61 460                         | 78 211                        |
| Інвестиційна нерухомість   | 1015         | 7 310                          | 36 833                        |
| Первісна вартість інвестиційної нерухомості  | 1016         | 8 600                          | 38 553                        |
| Знос інвестиційної нерухомості   | 1017         | 1 290                          | 1 720                         |
| Довгострокові біологічні активи  | 1020         | -                              | -                             |
| Первісна вартість довгострокових біологічних активів   | 1021         | -                              | -                             |
| Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів  | 1022         | -                              | -                             |
| Довгострокові фінансові інвестиції:<br>які обліковуються за методом участі в капіталі<br>інших підприємств | 1030         | -                              | -                             |
| інші фінансові інвестиції  | 1035         | -                              | -                             |
| Довгострокова дебіторська заборгованість   | 1040         | -                              | -                             |
| Відстрочені податкові активи   | 1045         | 1 089                          | 1 002                         |
| Гудвіл   | 1050         | -                              | -                             |
| Відстрочені аквізиційні витрати  | 1060         | -                              | -                             |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах  | 1065         | -                              | -                             |
| Інші необоротні активи   | 1090         | 71 900                         | 43 987                        |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1095</b>  | <b>122 539</b>                 | <b>168 448</b>                |
| <b>II. Оборотні активи</b>   |              |                                |                               |
| Запаси   | 1100         | 1 427 035                      | 1 828 657                     |
| Виробничі запаси   | 1101         | 2 035                          | 2 108                         |
| Незавершене виробництво  | 1102         | -                              | -                             |
| Готова продукція   | 1103         | -                              | -                             |
| Товари   | 1104         | 1 425 000                      | 1 826 549                     |
| Поточні біологічні активи  | 1110         | -                              | -                             |
| Депозити перестраховування   | 1115         | -                              | -                             |
| Векселі одержані   | 1120         | -                              | -                             |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги   | 1125         | 253 556                        | 445 109                       |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:<br>за виданими авансами  | 1130         | 61 546                         | 126 953                       |
| з бюджетом   | 1135         | 115                            | 17 947                        |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1136         | -                              | -                             |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів   | 1140         | -                              | -                             |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків                                       | 1145         | -                              | -                             |
| Інша поточна дебіторська заборгованість  | 1155         | 9 933                          | 15 439                        |
| Поточні фінансові інвестиції   | 1160         | -                              | -                             |
| Гроші та їх еквіваленти  | 1165         | 101 352                        | 21 734                        |
| Готівка  | 1166         | 15                             | 17                            |
| Рахунки в банках   | 1167         | 101 337                        | 21 717                        |
| Витрати майбутніх періодів   | 1170         | 1 298                          | 1 224                         |
| Частина перестраховика у страхових резервах<br>у тому числі в:<br>резервах довгострокових зобов'язань      | 1181         | -                              | -                             |

|   |             |                  |                  |
|---|-------------|------------------|------------------|
| резервах збитків або резервах належних виплат                           | 1182        | -                | -                |
| резервах незароблених премій  | 1183        | -                | -                |
| інших страхових резервах  | 1184        | -                | -                |
| Інші оборотні активи  | 1190        | 921              | 16 231           |
| <b>Усього за розділом II</b>  | <b>1195</b> | <b>1 855 756</b> | <b>2 473 294</b> |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| <b>Баланс</b>   | <b>1300</b> | <b>1 978 295</b> | <b>2 641 742</b> |

| Пасив  | Код рядка   | На початок звітного періоду | На кінець звітного періоду |
|--|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| I  | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Власний капітал</b>  |             |                             |                            |
| Зареєстрований (пайовий) капітал   | 1400        | 100 000                     | 100 000                    |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу  | 1401        | -                           | -                          |
| Капітал у допінках   | 1405        | -                           | 290                        |
| Додатковий капітал   | 1410        | -                           | -                          |
| Емісійний дохід  | 1411        | -                           | -                          |
| Накопичені курсові різниці   | 1412        | -                           | -                          |
| Резервний капітал  | 1415        | -                           | -                          |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)  | 1420        | 99 585                      | 104 766                    |
| Неоплачений капітал  | 1425        | ( - )                       | ( - )                      |
| Вилучений капітал  | 1430        | ( - )                       | ( - )                      |
| Інші резерви   | 1435        | -                           | -                          |
| <b>Усього за розділом I</b>  | <b>1495</b> | <b>199 585</b>              | <b>205 056</b>             |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>   |             |                             |                            |
| Відстрочені податкові зобов'язання   | 1500        | -                           | -                          |
| Пенсійні зобов'язання  | 1505        | -                           | -                          |
| Довгострокові кредити банків   | 1510        | -                           | -                          |
| Інші довгострокові зобов'язання  | 1515        | 41 822                      | 13 322                     |
| Довгострокові забезпечення   | 1520        | -                           | -                          |
| Довгострокові забезпечення витрат персоналу  | 1521        | -                           | -                          |
| Цільове фінансування   | 1525        | -                           | -                          |
| Благодійна допомога  | 1526        | -                           | -                          |
| Страхові резерви   | 1530        | -                           | -                          |
| у тому числі:  | 1531        | -                           | -                          |
| резерв довгострокових зобов'язань  |             |                             |                            |
| резерв збитків або резерв належних виплат  | 1532        | -                           | -                          |
| резерв незароблених премій   | 1533        | -                           | -                          |
| інші страхові резерви  | 1534        | -                           | -                          |
| Інвестиційні контракти   | 1535        | -                           | -                          |
| Призивний фонд   | 1540        | -                           | -                          |
| Резерв на виплату джек-поту  | 1545        | -                           | -                          |
| <b>Усього за розділом II</b>   | <b>1595</b> | <b>41 822</b>               | <b>13 322</b>              |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>  |             |                             |                            |
| Короткострокові кредити банків   | 1600        | 237 151                     | 160 314                    |
| Векселі видані   | 1605        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:  |             |                             |                            |
| довгостроковими зобов'язаннями   | 1610        | 38 229                      | 40 736                     |
| товари, роботи, послуги  | 1615        | 601 372                     | 903 318                    |
| розрахунками з бюджетом  | 1620        | 23 047                      | 1 238                      |
| у тому числі з податку на прибуток   | 1621        | 1 018                       | 1 009                      |
| розрахунками зі страхування  | 1625        | 999                         | 1 324                      |
| розрахунками з оплати праці  | 1630        | 3 724                       | 1 760                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами   | 1635        | 608                         | 2 201                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками   | 1640        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків  | 1645        | -                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю  | 1650        | -                           | -                          |
| Поточні забезпечення   | 1660        | 3 660                       | 2 784                      |
| Доходи майбутніх періодів  | 1665        | -                           | -                          |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків   | 1670        | -                           | -                          |
| Інші поточні зобов'язання  | 1690        | 828 098                     | 1 309 689                  |
| <b>Усього за розділом III</b>  | <b>1695</b> | <b>1 736 888</b>            | <b>2 423 364</b>           |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> |             |                             |                            |
| <b>Баланс</b>  | <b>1800</b> | <b>-</b>                    | <b>-</b>                   |
| <b>Баланс</b>  | <b>1900</b> | <b>1 978 295</b>            | <b>2 641 742</b>           |

Керівник

Головний бухгалтер

Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

ЕП Шитлін  
Дмитро  
Вікторович

Шитлін Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна



Підприємство Приватне Підприємство "Будпостач"  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

| КОДИ     |    |    |
|----------|----|----|
| 2019     | 01 | 01 |
| 24267110 |    |    |

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2018 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

| Стаття   | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-----------|-------------------|---|
| 1  | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                               | 2000      | 2 358 490         | 1 908 225                               |
| Чисті зароблені страхові премії  | 2010      | -                 | -                                       |
| <i>премії підписані, валова сума</i>   | 2011      | -                 | -                                       |
| <i>премії, передані у перестрахування</i>  | 2012      | -                 | -                                       |
| <i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>  | 2013      | -                 | -                                       |
| <i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>                            | 2014      | -                 | -                                       |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                                 | 2050      | ( 1 913 296 )     | ( 1 581 024 )                           |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами  | 2070      | -                 | -                                       |
| <b>Валовий:</b>  |           |                   |   |
| прибуток   | 2090      | 445 194           | 327 201                                 |
| збиток   | 2095      | ( - )             | ( - )                                   |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                              | 2105      | -                 | -                                       |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів   | 2110      | -                 | -                                       |
| <i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>   | 2111      | -                 | -                                       |
| <i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>                               | 2112      | -                 | -                                       |
| Інші операційні доходи   | 2120      | 72 803            | 42 809                                  |
| у тому числі:  | 2121      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>             |           |                   |   |
| <i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>   | 2122      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>                          | 2123      | -                 | -                                       |
| Адміністративні витрати  | 2130      | ( 37 102 )        | ( 48 699 )                              |
| Витрати на збут  | 2150      | ( 393 944 )       | ( 170 494 )                             |
| Інші операційні витрати  | 2180      | ( 39 060 )        | ( 50 438 )                              |
| у тому числі:  | 2181      | -                 | -                                       |
| <i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>           |           |                   |   |
| <i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i> | 2182      | -                 | -                                       |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                                      |           |                   |   |
| прибуток   | 2190      | 47 891            | 100 379                                 |
| збиток   | 2195      | ( - )             | ( - )                                   |
| Доход від участі в капіталі  | 2200      | -                 | -                                       |
| Інші фінансові доходи  | 2220      | 660               | 510                                     |
| Інші доходи  | 2240      | 41 233            | 7 819                                   |
| у тому числі:  | 2241      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від благодійної допомоги</i>  |           |                   |   |
| Фінансові витрати  | 2250      | ( 37 988 )        | ( 62 001 )                              |
| Витрати від участі в капіталі  | 2255      | ( - )             | ( - )                                   |
| Інші витрати   | 2270      | ( 28 057 )        | ( 39 805 )                              |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                                    | 2275      | -                 | -                                       |





Продовження додатка 2

|   |      |         |         |
|---|------|---------|---------|
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |         |         |
| прибуток  | 2290 | 23 739  | 6 902   |
| збиток  | 2295 | ( - )   | ( - )   |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | (4 276) | (1 242) |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -       | -       |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |         |         |
| прибуток  | 2350 | 19 463  | 5 660   |
| збиток  | 2355 | ( - )   | ( - )   |

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

| Стаття  | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-------------|-------------------|---|
| 1   | 2           | 3                 | 4                                       |
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | -                 | -                                       |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | -                 | -                                       |
| Накопичені курсові різниці  | 2410        | -                 | -                                       |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | -                 | -                                       |
| Інший сукупний дохід  | 2445        | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | -                 | -                                       |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | -                 | -                                       |
| <b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>              | <b>2465</b> | 19 463            | 5 660                                   |

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

| Назва статті                     | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-------------|-------------------|---|
| 1                                | 2           | 3                 | 4                                       |
| Матеріальні затрати              | 2500        | 42 091            | 18 256                                  |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 72 039            | 44 624                                  |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 14 105            | 9 721                                   |
| Амортизація                      | 2515        | 14 165            | 14 396                                  |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 327 841           | 50 438                                  |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | 470 241           | 137 435                                 |

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

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



Дмитро  
Вікторович

ЕП Васик О. Ф.

Шитлін Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна

Підприємство **Приватне Підприємство "Будпостач"**Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

| КОДИ     |    |    |
|----------|----|----|
| 2020     | 01 | 01 |
| 24267110 |    |    |

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2019 р.Форма N2 Код за ДКУД **1801003****I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

| Стаття   | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|--|-----------|-------------------|---|
| 1  | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                               | 2000      | 2 546 738         | 2 358 490                               |
| Чисті зароблені страхові премії  | 2010      | -                 | -                                       |
| <i>премії підписані, валова сума</i>   | 2011      | -                 | -                                       |
| <i>премії, передані у перестрахування</i>  | 2012      | -                 | -                                       |
| <i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>  | 2013      | -                 | -                                       |
| <i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>                            | 2014      | -                 | -                                       |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                                 | 2050      | ( 2 143 535 )     | ( 1 913 296 )                           |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами  | 2070      | -                 | -                                       |
| <b>Валовий:</b>  |           |                   |   |
| прибуток   | 2090      | 403 203           | 445 194                                 |
| збиток   | 2095      | ( - )             | ( - )                                   |
| <i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>                       | 2105      | -                 | -                                       |
| <i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>                                    | 2110      | -                 | -                                       |
| <i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>   | 2111      | -                 | -                                       |
| <i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>                               | 2112      | -                 | -                                       |
| Інші операційні доходи   | 2120      | 447 706           | 114 380                                 |
| у тому числі:  | 2121      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>             |           |                   |   |
| <i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>   | 2122      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>                          | 2123      | -                 | -                                       |
| Адміністративні витрати  | 2130      | ( 38 976 )        | ( 37 102 )                              |
| Витрати на збут  | 2150      | ( 394 142 )       | ( 393 944 )                             |
| Інші операційні витрати  | 2180      | ( 359 598 )       | ( 67 937 )                              |
| у тому числі:  | 2181      | -                 | -                                       |
| <i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>           |           |                   |   |
| <i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i> | 2182      | -                 | -                                       |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                                      |           |                   |   |
| прибуток   | 2190      | 58 193            | 60 591                                  |
| збиток   | 2195      | ( - )             | ( - )                                   |
| Доход від участі в капіталі  | 2200      | -                 | -                                       |
| Інші фінансові доходи  | 2220      | -                 | -                                       |
| Інші доходи  | 2240      | 2                 | 316                                     |
| у тому числі:  | 2241      | -                 | -                                       |
| <i>дохід від благодійної допомоги</i>  |           |                   |   |
| Фінансові витрати  | 2250      | ( 55 707 )        | ( 37 988 )                              |
| Втрати від участі в капіталі   | 2255      | ( - )             | ( - )                                   |
| Інші витрати   | 2270      | ( 2 154 )         | ( - )                                   |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                                    | 2275      | -                 | -                                       |



Продовження додатка 2

|   |      |       |         |
|---|------|-------|---------|
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |       |         |
| прибуток  | 2290 | 334   | 22 919  |
| збиток  | 2295 | ( - ) | ( - )   |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | (85)  | (4 276) |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -     | -       |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |       |         |
| прибуток  | 2350 | 249   | 18 643  |
| збиток  | 2355 | ( - ) | ( - )   |

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

| Стаття  | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-------------|-------------------|---|
| 1   | 2           | 3                 | 4                                       |
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | -                 | -                                       |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | -                 | -                                       |
| Накопичені курсові різниці  | 2410        | -                 | -                                       |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | -                 | -                                       |
| Інший сукупний дохід  | 2445        | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | -                 | -                                       |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | -                 | -                                       |
| <b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>              | <b>2465</b> | 249               | 18 643                                  |

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

| Назва статті                     | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-------------|-------------------|---|
| 1                                | 2           | 3                 | 4                                       |
| Матеріальні затрати              | 2500        | 328 136           | 42 091                                  |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 92 688            | 72 039                                  |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 18 778            | 14 105                                  |
| Амортизація                      | 2515        | 16 152            | 14 165                                  |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 329 490           | 328 661                                 |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | 785 244           | 471 061                                 |

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

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



Дмитро  
Вікторович

ЕП Васик Оксана  
Федорівна

Шитлін Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна

Підприємство **Приватне Підприємство "Будпостач"**Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

| КОДИ     |    |    |
|----------|----|----|
| 2021     | 01 | 01 |
| 24267110 |    |    |

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2020 р.Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

| Стаття  | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-----------|-------------------|---|
| 1   | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2000      | 3 055 454         | 2 546 738                               |
| Чисті зароблені страхові премії   | 2010      | -                 | -                                       |
| премії підписані, валова сума   | 2011      | -                 | -                                       |
| премії, передані у перестрахування  | 2012      | -                 | -                                       |
| зміна резерву незароблених премій, валова сума  | 2013      | -                 | -                                       |
| зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій                            | 2014      | -                 | -                                       |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                          | 2050      | ( 2 418 069 )     | ( 2 143 535 )                           |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами   | 2070      | -                 | -                                       |
| <b>Валовий:</b>   |           |                   |   |
| прибуток  | 2090      | 637 385           | 403 203                                 |
| збиток  | 2095      | ( - )             | ( - )                                   |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                       | 2105      | -                 | -                                       |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                    | 2110      | -                 | -                                       |
| зміна інших страхових резервів, валова сума   | 2111      | -                 | -                                       |
| зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                               | 2112      | -                 | -                                       |
| Інші операційні доходи  | 2120      | 59 890            | 447 706                                 |
| у тому числі:   | 2121      | -                 | -                                       |
| дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю             |           |                   |   |
| дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції   | 2122      | -                 | -                                       |
| дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                          | 2123      | -                 | -                                       |
| Адміністративні витрати   | 2130      | ( 36 336 )        | ( 38 976 )                              |
| Витрати на збут   | 2150      | ( 457 980 )       | ( 394 142 )                             |
| Інші операційні витрати   | 2180      | ( 170 922 )       | ( 359 598 )                             |
| у тому числі:   | 2181      | -                 | -                                       |
| витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           |           |                   |   |
| витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182      | -                 | -                                       |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>                               |           |                   |   |
| прибуток  | 2190      | 32 037            | 58 193                                  |
| збиток  | 2195      | ( - )             | ( - )                                   |
| Доход від участі в капіталі   | 2200      | -                 | -                                       |
| Інші фінансові доходи   | 2220      | -                 | -                                       |
| Інші доходи   | 2240      | 16                | 2                                       |
| у тому числі:   | 2241      | -                 | -                                       |
| дохід від благодійної допомоги  |           |                   |   |
| Фінансові витрати   | 2250      | ( 25 732 )        | ( 55 707 )                              |
| Витрати від участі в капіталі   | 2255      | ( - )             | ( - )                                   |
| Інші витрати  | 2270      | ( - )             | ( 2 154 )                               |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                             | 2275      | -                 | -                                       |



Продовження додатка 2

|   |      |         |       |
|---|------|---------|-------|
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                   |      |         |       |
| прибуток  | 2290 | 6 321   | 334   |
| збиток  | 2295 | ( - )   | ( - ) |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                           | 2300 | (1 169) | (85)  |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | 2305 | -       | -     |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                             |      |         |       |
| прибуток  | 2350 | 5 152   | 249   |
| збиток  | 2355 | ( - )   | ( - ) |

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

| Стаття  | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|---|-------------|-------------------|---|
| 1   | 2           | 3                 | 4                                       |
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400        | 319               | -                                       |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405        | -                 | -                                       |
| Накопичені курсові різниці  | 2410        | -                 | -                                       |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415        | -                 | -                                       |
| Інший сукупний дохід  | 2445        | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                        | <b>2450</b> | <b>319</b>        | <b>-</b>                                |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455        | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                     | <b>2460</b> | <b>319</b>        | <b>-</b>                                |
| <b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>              | <b>2465</b> | <b>5 471</b>      | <b>249</b>                              |

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

| Назва статті                     | Код рядка   | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|----------------------------------|-------------|-------------------|---|
| 1                                | 2           | 3                 | 4                                       |
| Матеріальні затрати              | 2500        | 37 846            | 328 136                                 |
| Витрати на оплату праці          | 2505        | 54 761            | 92 688                                  |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510        | 15 010            | 18 778                                  |
| Амортизація                      | 2515        | 19 271            | 16 152                                  |
| Інші операційні витрати          | 2520        | 486 460           | 329 490                                 |
| <b>Разом</b>                     | <b>2550</b> | <b>613 348</b>    | <b>785 244</b>                          |

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

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



Дмитро  
Вікторович

ЕП Васик Оксана  
Федорівна

Шитлін Дмитро Вікторович

Васик Оксана Федорівна