

Київський національний торговельно-економічний університет  
Кафедра економіки та фінансів підприємства

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА»**

**за матеріалами КП «Шляхово-експлуатаційне управління по  
ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них**

**Дніпровського району» м. Кієва, м. Київ**

Студента 2 курсу, 6 м групи,  
спеціальності 051 «Економіка»  
спеціалізації «Економіка та  
безпека бізнесу»,  
заочної форми навчання

\_\_\_\_\_

*підпис студента*

Кравченко Ірини  
Григорівни

Науковий керівник  
кандидат економічних  
наук, доцент

\_\_\_\_\_

*підпис керівника*

Кондратюк Оксана  
Іванівна

Гарант освітньої  
програми

\_\_\_\_\_

*підпис керівника*

Блакита Ганна  
Владиславівна

**Київ 2021**

## АНОТАЦІЯ

**Кравченко І.Г. «Формування бюджету доходів і витрат підприємства» (за матеріалами КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва, м. Київ). – Рукопис.**

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 051 «Економіка», спеціалізація «Економіка та безпека бізнесу» – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2021.

Випускна кваліфікаційну роботу присвячено теоретико-методичним і практичним аспектам бюджетуванню доходів та витрат підприємства. Розкрито сутність поняття «бюджет», «бюджетування» та теоретико-методичні його основи. Розглянуто процес організації бюджетування на підприємстві, а також методи бюджетування, наведено схему отримання фінансового результату в бюджеті доходів та витрат, здійснено діагностику бюджету доходів та витрат підприємства; розроблено прогнозний бюджет доходів та витрат підприємства.

Ключові слова: бюджет, бюджетування, бюджет витрат, бюджет доходів, система бюджетування, принципи бюджетування.

## ABSTRACT

**Kravchenko I. G. "Formation of the budget of incomes and expenses of the enterprise " (based on materials KP «Shliakhovo-eksploatatsiine upravlinnia po remontu ta utrymanniu avtomobilnykh shliakhiv ta sporud na nykh Dniprovskoho raionu» m. Kyieva, Kyiv). - Manuscript.**

Graduation thesis on the specialty 051 "Economics", specialization "Business Economics" - Kyiv National University of Trade and Economics - Kyiv, 2021.

The final qualification work is devoted to theoretical, methodical and practical aspects of the budgeting of revenues and costs of the enterprise. The essence of the concept of "budget", "budgeting" and its theoretical and methodological bases are revealed. The process of organization of budgeting at the enterprise, as well as methods of budgeting, provided the scheme for obtaining the financial result in the budget of revenues and expenses, carried out diagnostics budget revenues and expenses of the enterprise; developed a projected budget revenues and expenses of the company.

**Key words:** budget, budgeting, cost budget, revenue budget, budgeting system, budgeting principles.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА КП «ШЛЯХОВО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПО РЕМОНТУ ТА УТРИМАННЮ АВТОМОБІЛЬНИХ ШЛЯХІВ ТА СПОРУД НА НИХ ДНІПРОВСЬКОГО РАЙОНУ».....	23
2.1. Аналіз доходів та витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва.....	23
2.2. Оцінка впливу основних елементів на формування бюджету доходів і витрат підприємства.....	33
2.3. Аналіз ефективності діяльності КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» .....	42
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОГНОЗНОГО БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ КП «ШЛЯХОВО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПО РЕМОНТУ ТА УТРИМАННЮ АВТОМОБІЛЬНИХ ШЛЯХІВ ТА СПОРУД НА НИХ ДНІПРОВСЬКОГО РАЙОНУ» М. КИЄВА.....	54
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ.....	70

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах зростає значення ретельно пророблених, збалансованих планів на всіх етапах управління підприємствами, при цьому особлива роль приділяється процесу бюджетування. Підприємство, що функціонує в умовах ринкової економіки, зобов'язане з необхідною вірогідністю визначити потребу у фінансових, матеріальних, трудових і інтелектуальних ресурсах, а також джерелах їхнього отримання. Важливе значення надається вмінню досить точно розрахувати ефективність наявних ресурсів і кінцевий економічний і фінансовий результати. Всі розрахунки, які здійснюються в процесі формування бюджетів доходів та витрат підприємства, дозволяють у повному обсязі й у потрібний час визначити необхідну суму коштів, а також джерела надходження цих коштів (власні, кредитні, бюджетні або кошти інвестора).

Система управління підприємством повинна вдосконалюватись з урахуванням накопиченого світового досвіду, новітніх теоретичних і практичних досягнень у сфері менеджменту. Як один з ефективних напрямків удосконалення системи управління на мікрорівні для вітчизняних підприємств пропонується використання бюджетування, яке позитивно зарекомендувало себе в країнах із розвинутою ринковою економікою.

Сьогодні, у такий мінливий та непередбачуваний час, перед кожним із підприємств, що раціонально діють на ринку, постає завдання ефективного фінансового менеджменту. Дана проблема є ключовою у господарській діяльності, адже ефективні методи управління фінансовими ресурсами дозволяють досягти бажаного рівня економічного зростання та забезпечують загальну стабільність бізнес-процесів на підприємстві. Найбільш поширеним та ефективним методом фінансового управління є бюджетування – процес розробки системи фінансових планів підприємства

(бюджетів) задля оптимізації діяльності підприємства, підвищення ефективності управління, досягнення конкретної стратегічної мети.

Вивченням питання бюджетування та його зв'язку із процесом управління на підприємстві вже давно займаються як вітчизняні, так і зарубіжні учені. Серед найбільш успішних дослідників обраної тематики варто відзначити таких, як Ч. Т. Хорнгрен, Дж. Фостер [1]. Усі вчені по-різному розглядають бюджетують процес на підприємстві, їхні підходи до класифікації бюджетів теж різні, проте спільним є визнання діяльності щодо розробки і впровадження методу бюджетування на підприємстві як обов'язкової складової процесу управління. Серед вітчизняних учених питання бюджетування ґрунтовно досліджували Бланк І.О. [2], Т. Кривенко [3], В. Хохлова, Л. С. Шаховська [4], Н.М. Дробот [5], та інші.

Теоретико-практичні аспекти бюджетування розглядали такі науковці, як Т.О. Пожуєва [17], А.М. Ткаченко[14], Н.І. Рудик, Н.А. Іщенко та ін. Проте, незважаючи на розроблення основ побудови системи бюджетування та формування її окремих елементів для управління під час здійснення господарської діяльності, стає необхідним для формування бюджету доходів та витрат з орієнтуванням саме на стратегічні цілі та врахування змін у бізнесі, що підвищує актуальність цього дослідження.

**Метою випускної кваліфікованої роботи** є дослідження методичних аспектів бюджетування доходів та витрат підприємства для підвищення ефективності роботи організації.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання:**

- визначення теоретико-методичних основ формування бюджету доходів та витрат підприємства;
- здійснити аналіз доходів та витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва;

– оцінити вплив основних елементів на формування бюджету доходів та витрат; проаналізувати ефективність формування бюджету доходів та витрат на підприємстві;

– розробити прогнозний бюджет доходів та витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва.

**Об'єкт дослідження** процес бюджетування доходів та витрат.

**Предметом дослідження** є теоретичні та практичні засади формування бюджету доходів та витрат підприємства.

**Емпірична база дослідження.** Робота виконана за матеріалами КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва.

Повна назва - Комунальне підприємство «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва, скорочено – ШЕУ Дніпровського району. Зареєстроване за адресою: м. Київ, Дніпровський район, Броварський проспект, будинок 2. Створене у 1998 році, знаходиться у державній власності та власності територіальних громад. Основним видом діяльності є Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна та Будівництво доріг і автострад. Власний капітал складає 115386 тис. грн., сума прибутку за 2020 рік склала 1475 тис. грн., середньооблікова чисельність працівників 250 осіб.

Досягнення поставлених завдань здійснюється за допомогою наступних **методів**: системного аналізу, графічного, порівняльного, аналітичного методів, економіко-математичних методів: метод коефіцієнтів, метод середніх величин тощо.

**Інформаційну базу дослідження** становили законодавчі та нормативно-правові акти, статистичні та аналітичні матеріали Міністерства фінансів України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України,

Державної служби статистики України, відповідні монографії, наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених.

**Практична цінність** роботи полягає в тому, що одержані результати прийняті до уваги фінансовою службою витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва для розроблення бюджету доходів та витрат.

**Апробація результатів дослідження.** За результатами дослідження була опублікована стаття на тему: «БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОНТРОЛЮ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА» у збірнику наукових статей Київського національного торговельно-економічного університету студентів заочної форми навчання (2021р).

**Структура роботи.** Структурно випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків та пропозиції, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний ринок характеризує такі тенденції, як стрімкість, глобальність, оперативність. Вони обумовлюють все зростаючу роль фінансового планування, бюджетування. За допомогою грамотно поставленої системи бюджетування можна прогнозувати зміни кон'юнктури ринку, планувати фінансові результати діяльності організації. Бюджетування є дуже важливим у розробці системи регулярного економічного управління, що сприяє оптимізації фінансових потоків підприємства та дозволяє підвищити його конкурентоспроможність.

Система бюджетування охоплює як в цілому організацію, включаючи виробництво, реалізацію, розподіл, фінансування, так і підрозділи, що займаються окремими видами фінансово-господарської або виробничої діяльності. Бюджети включаються до більшості контрольних систем організації, в тому числі широко використовуються в системі обліку і калькулювання за нормативними затратами [3].

Як свідчить огляд тлумачень термінів «бюджет» та «бюджетування» у літературних джерелах та проведені дослідження, немає однозначності та єдності підходів у трактуванні цієї категорії. Л. С. Шаховська, В. В. Хохлов, О. Г. Кулакова [4] вважають, що поняття «план» і «бюджет» є за сутністю досить близькими. У нашій країні найчастіше використовується термін «план», а в англійській мові - термін «бюджет», а вся процедура планування називається бюджетуванням. Ч. Т. Хорнгрен та Дж. Фостер [1.] розглядають бюджет не як синонім поняття «план», а як кількісне вираження плану. Бланк І. О. [2] визначає бюджет як «оперативний фінансовий план короткострокового періоду, що звичайно розробляється у рамках одного року та відображає витрачання та надходження фінансових коштів у процесі здійснення конкретних видів господарської діяльності».



Сьогодні поняття «бюджет» прийнято розуміти як кількісний вираз плану, інструмент контролю та координації його виконання. Як зазначає Дробот Н. [5, с. 60], бюджет стає частиною системи управлінського контролю, оскільки фактичні результати порівнюють із плановими для вживання необхідних заходів. Виходячи з вище зазначеного, можемо стверджувати, що бюджетування є процесом складання бюджетів і контролю за їх виконанням. Гомонай І. [6, с. 129], виходячи з традиційних наукових підходів сформулював наступні характеристики процесу бюджетування:

- короткостроковість (до одного року);
- внутрішню спрямованість;
- високий рівень конкретизації;
- тісний взаємозв'язок з контролем та аналізом відхилень.

Бюджетування (від англ. budgeting) - це процес погодженого планування роботи й управління діяльністю підрозділів за допомогою кошторисів і економічних показників. Бюджетування – це управлінська технологія, яка використовується для підвищення відповідальності керівників різного рівня управління за фінансові результати, які досягнуті очолюваними ними структурними підрозділами [7, с. 27].

Мельник О. Г., розглядає бюджетування як управлінську технологію, що передбачає формування бюджетів для обраних об'єктів та їх використання з метою забезпечення оптимальної структури та співвідношення доходів та витрат, надходжень та видатків, активів та пасивів підприємства чи його ланок для досягнення встановлених цілей з урахуванням впливу середовища функціонування. При цьому бюджет розуміється як розпис потреб та ресурсів у кількісній формі, що формується на засадах багатоваріантного аналізу для обраного об'єкта з метою пошуку оптимального шляху досягнення встановлених цілей організації [8].

Н.І. Рудик також наголошує, що бюджетування – це управлінська технологія, яка покликана забезпечити виконання стратегічних цілей

підприємства за допомогою розроблення і виконання бюджетів як за структурними підрозділами (центрами відповідальності), так і загалом на підприємстві з позиції збалансованості надходжень та видатків, доходів і витрат, активів та пасивів. Бюджетування є інтегруючим процесом, який дає змогу підвищити якість та оперативність прийняття рішень, максимізувати очікуваний результат і контролювати ризики господарської діяльності, визначати ефективність бізнес-напрямів і структурних одиниць та планувати діяльність господарюючих суб'єктів на поточні періоди й перспективу [9, с. 393].

П.А. Фісуненко та А.А. Сорока наголошують, що бюджетування являє собою складний механізм, функціонування якого значною мірою залежить від злагодженої роботи усіх його складників: бюджетної структури, системи, моделі та процедури, сама ж процедура бюджетування відображає організаційний аспект механізму бюджетування та передбачає встановлення термінів виконання, відповідальних осіб та послідовність реалізації окремих етапів бюджетного процесу [10, с. 179].

Отже, бюджетування - складна система що включає сукупність взаємозалежних планових документів, у яких з обґрунтованим ступенем деталізації показників відображена планована діяльність, як окремих центрів фінансової відповідальності, так і всього підприємства, що дозволяє оперативно, з певним тимчасовим інтервалом, аналізувати й контролювати виконання бюджетів окремими й досягнення запланованих фінансових результатів підприємством у цілому.

Як зазначають Т. О. Ілляшенко та К. В. Ілляшенко [11] бюджетування на підприємстві виконує три основні функції: планування, прогнозу та аналізу:

1. Функція планування є найважливішою, бюджетування – це основа для внутрішньофірмового планування. Тобто виходячи зі стратегічних цілей підприємства, бюджети вирішують завдання розподілу фінансових ресурсів, що знаходяться у розпорядженні підприємства.

2. Функція прогнозу полягає у розрахунку прогнозних показників з виконання планових завдань на основі обліку (бухгалтерського та управлінського).

3. Функція аналізу передбачає зіставлення фактичних даних з плановими показниками на кожному етапі, виявлення відхилень, наступне коригування дій.

Крім зазначених функцій можемо виділити ще такі функції:

- оцінювання, що дає можливість оцінити роботу менеджерів. Майже всі організації, що впровадили систему бюджетів, використовують її для оцінки роботи керівників підрозділів;

- мотивації, бюджети містять в собі цілі і орієнтири діяльності організації та її окремих частин, відіграють велику мотиваційну роль, стимулюючи співробітників і керівників до досягнення поставлених цілей;

- комунікації, тобто бюджет формує комунікаційне середовище. Комунікаційна роль бюджетування особливо ефективна, якщо ця система будується в вигляді комбінації вхідних і вихідних потоків інформації. Ефективність дії системи бюджетування як комунікаційного середовища залежить як від організації системи, так і від змісту інформації в системі;

- навчання, так як розробка і узгодження бюджетів сприяють вивченню керівниками особливостей діяльності власних підрозділів, усвідомлення зв'язку своїх показників з роботою інших центрів відповідальності.

Також, можемо виділити наступні завдання, які повинна виконувати система бюджетування на підприємстві [12]:

1. Виконання стратегічних цілей та інформаційних потреб.
2. Планування діяльності.
3. Інформаційні підтримка фінансового стану для інвесторів.
4. Формування інформаційної бази для управління проектами.
5. Контроль фінансових ресурсів підприємства.

6. Контроль виконання статей бюджету та стимулювання працівників для цього.

7. Аналіз майбутньої прибутковості з урахуванням реалізації різних «сценаріїв».

Ми вважаємо, що бюджетування на підприємстві повинно будуватися на таких основних принципах [13,22]:

- уніфікації всіх бюджетних форм, бюджетних періодів і процедур розроблення для підприємства та його структурних підрозділів незалежно від специфіки їх господарської діяльності;

- сумісності бюджетних форм та форматів із встановленими формами державної звітності;

- періодичності складання, тобто бюджетний період повинен мати певну тривалість, найбільш поширеним варіантом вважається річний бюджет з розбивкою по місяцях;

- узгодженість дій на різних рівнях організації. Для того щоб бюджет був виконаний, необхідна узгодженість дій всіх учасників цього процесу на всіх рівнях;

- стабільність, незмінність процедур бюджетування та встановлених цільових нормативів упродовж усього бюджетного періоду;

- регулярний перегляд та коригування раніше здійснених прогнозів на новий період, не очікуючи завершення діючого періоду;

- облік доходів і видатків, надходжень та відрахувань у порівнянних одиницях обліку;

- багатоваріантність, саме процес бюджетування вимагає розгляду декількох варіантів розвитку ринкової та виробничої ситуації. Способом реалізації багатоваріантності є система гнучких бюджетів.

Отже, на підприємстві організація бюджетування є дуже важливою. На рис. 1.1. наведено схему процесу організації бюджетування на підприємстві.

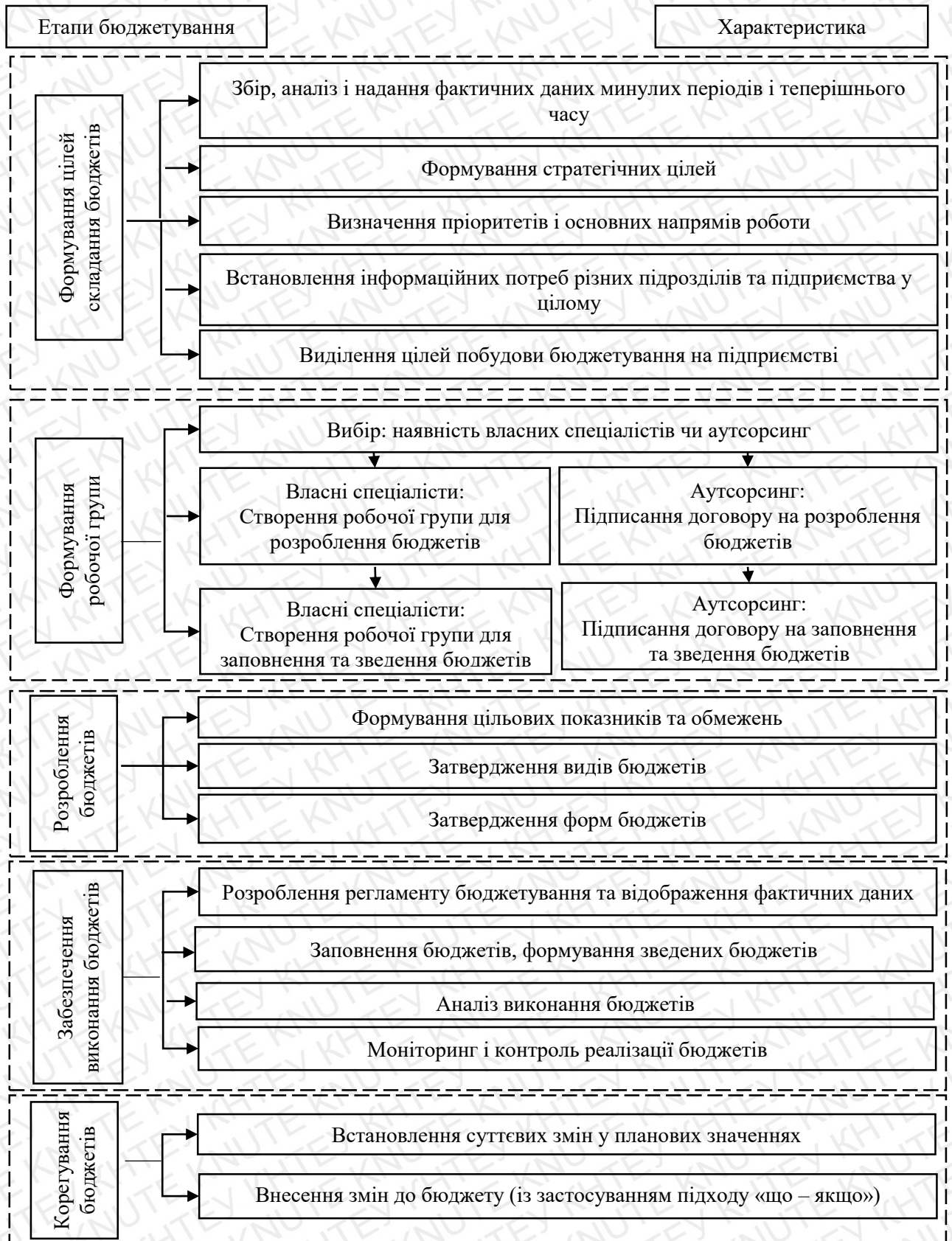


Рис 1.1. Організація бюджетування на підприємстві  
Побудовано за джерелом [12]

Як можна побачити на рис. 1.1, першочерговим стає встановлення, для чого розроблюються бюджети та які саме потрібні для того чи іншого підрозділу, для підприємства у цілому, і тільки після цього вже розроблюються їхні форми. Це дає змогу в майбутньому максимізувати корисну інформацію для управління.

Надалі під час формування робочої групи слід відзначити, що не обов'язково розробники та спеціалісти, що складають бюджети, це одні й ті ж самі працівники, можливо окремо наймати людей на виконання цих робіт чи передати той чи інший процес на аутсорсинг. Тільки після того, як визначено мету складання бюджетів, хто буде виконавцем, стає можливим розроблення бюджетів, їх заповнення та аналіз результатів.

На підставі аналізу чи внаслідок впливу внутрішніх та/або зовнішніх умов може виникнути необхідність коректування бюджетів (внесення змін із використанням підходу «що – якщо»), тоді виникає додатковий цикл, що зумовлює повторне заповнення того чи іншого бюджету.

Основною метою бюджетування є впровадження низки заходів, які підвищують ефективність роботи, серед яких можна виділити:

- цільову орієнтацію та координацію всіх подій на підприємстві;
- виявлення існуючих ризиків і зниження їх рівнів;
- підвищення гнучкості, пристосованості до можливих змін [14].

Аналіз фактичних матеріалів та опрацювання літературних джерел дозволяють скласти комплексну класифікацію методів бюджетного планування за низкою істотних та незалежних ознак (рис. 1.2.) [4, 14, 15].

Вибір методів розроблення бюджетів залежить від характеристик функціонування підприємства, а саме: розмірів та життєвого циклу, стабільності середовища функціонування, рівня розвитку бюджетної системи на підприємстві, особливостей внутрішньо-організаційної побудови, централізації управління, наявності розробленої на підприємстві системи норм та нормативів, диверсифікації діяльності, кваліфікації

працівників, задіяних у процесі бюджетування, рівня застосування сучасних інформаційних технологій та програмного забезпечення.



Рис 1.1. Класифікація методів бюджетування на підприємстві

*Побудовано за джерелами [4, 14, 15]*

Від встановлення мети залежать етапи постановки системи бюджетування. Так, із погляду обробки інформації виділяють такі етапи бюджетування: складання бюджетів, їх затвердження, у процесі чого відбувається врегулювання окремих статей і перерозподіл акцентів, безпосередньо виконання бюджету та контроль, який фактично починається з моменту затвердження бюджету [16, с. 223–224].

О.О. Пар'єва, крім зазначених етапів, замість контролю пропонує складання, розгляд, затвердження звіту про виконання бюджету та аналіз отриманих результатів [17, с. 73].

Отже, бюджетування є послідовною реалізацією логічно побудованої сукупності етапів. У сучасній економічній літературі немає єдиного підходу щодо складу зазначеної сукупності етапів і послідовності їх реалізації, тому вважаємо за доцільне запропонувати такий підхід до побудови структурно-логічної схеми бюджетування підприємств:

- аналіз існуючих бізнес-процесів планово-бюджетного й фінансового управління;
- розроблення схеми бюджетування, що відображає основні бізнес-процеси;
- виділення центрів фінансового обліку;
- розроблення правил, процедур, які реалізують та регламентують бюджетне управління;
- створення бюджетних форм, необхідних для управління організацією через бюджет;
- розроблення й оптимізація бізнес-процесів планово-бюджетного управління (у т.ч. на основі функціонально-вартісного аналізу);
- розроблення взаємодії центрів фінансової відповідальності (структурних підрозділів) при постановці бюджетування;
- розроблення форм бюджетного контролю й регламентів взаємодії;
- постановка фінансової політики;
- інтеграція з існуючою системою планування;
- впровадження системи бюджетного управління.

Отже, можемо визначити наступні етапи бюджетування:

1. Ознайомлення відповідальних за бюджет осіб з основними напрямками політики підприємства.
2. Визначення основних обмежувальних факторів.
3. Обґрунтування та підготовка бюджету прошарків.



4. Складання бюджетів.
5. Обговорення бюджетів із вищим керівництвом.
6. Координація та аналіз обговорених бюджетів.
7. Затвердження бюджетів.

Зазвичай бюджетним періодом є календарний рік, у межах якого виділяють короткі періоди: квартали, місяці, декади, тижні.

Важливе значення в системі бюджетів має бюджет доходів і витрат, який дозволяє управляти ефективністю компанії, та може вимірюватися такими показниками як прибуток і рентабельність. Саме бюджет доходів і витрат є ключовим у системі бюджетування, так як у ньому фіксуються планові доходи, витрати та фінансовий результат. Бюджет доходів і витрат можна аналізувати за різними аналітичними зрізами (аналітикам). У кожного підприємства може бути свій набір (рис 1.3.).

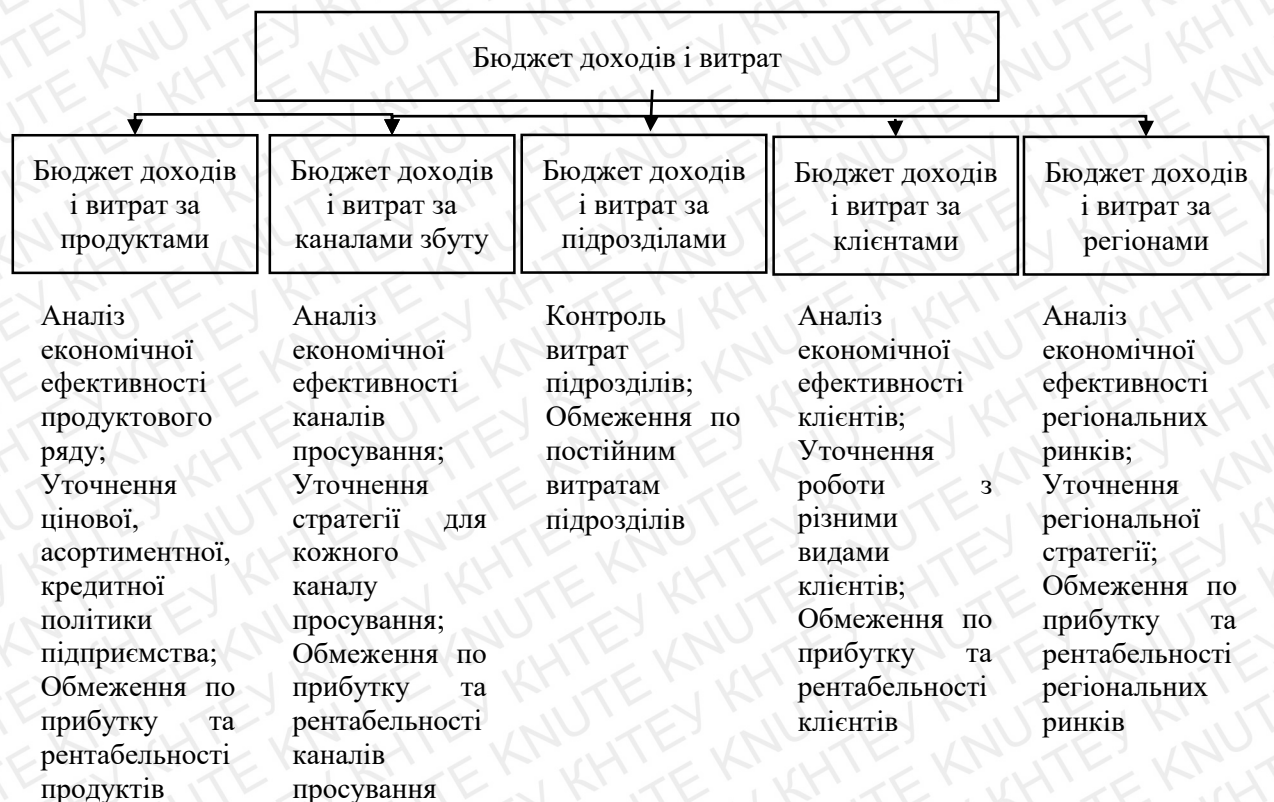


Рис 1.3. Структура бюджетів та витрат підприємства

*Побудовано за джерелами [10,12, 14, 18, 19]*

Групування статей бюджету доходів і витрат будується на основі єдиного бюджетного класифікатора, відображає завдання управління і ґрунтується на існуючих бізнес-процесах і їх актуальності. Дохідна частина бюджету формується з урахуванням:

- бюджету продажів основної продукції;
- доходів від іншої діяльності;
- прогнозу позареалізаційних доходів і розрахованої курсової різниці, отриманої в результаті передбачуваної зміни курсу валюти на період отримання грошових коштів за відвантажену продукцію;
- прогнозу отриманих відсотків за надані кредиту чи позики.

Витратна частина бюджету формується з наступних показників:

- змінні й умовно-постійні витрати для здійснення господарської діяльності;
- бюджет комерційних витрат;
- інші позареалізаційні витрати і відсотки за отриманими кредитами та позиками.

Бюджет доходів і витрат дозволяє оцінити ефективність господарської діяльності, проаналізувати і визначити резерви формування та збільшення прибутку, встановити ліміти витрат.

Основним джерелом бюджету доходів являється бюджет продаж, а саме його результативний показник – виручка чи доход від звичайної діяльності. У деяких компаніях на цьому і зупиняються. В інших - включають ще суму інших доходів з числа тих, які можна заздалегідь спрогнозувати, це стосується надходження від здачі майна в оренду або відсотки за наданими позиками. Таким чином сукупні доходи формуються наступним чином [20]:

Сукупні доходи (бюджет доходів) = Виручка (бюджет продаж) + Інші доходи (бюджет інших доходів) 1.1

Витрати акумулюються з чотирьох операційних бюджетів (рис 1.4):

- собівартості реалізованої продукції, товарів, робіт, послуг;

- комерційних витрат;
- адміністративних витрат;
- інших доходів і витрат.

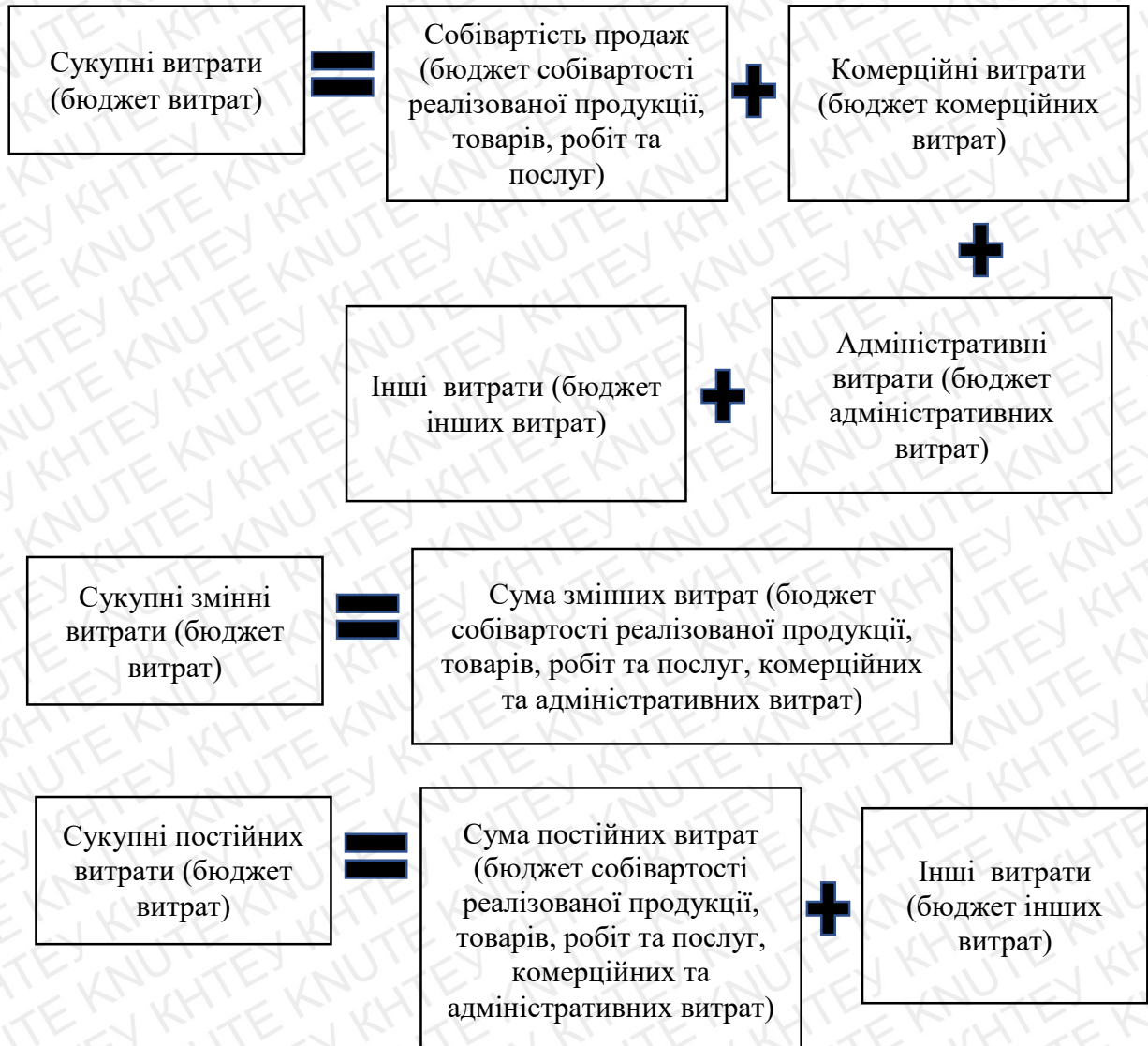


Рис. 1.4. Формування бюджету витрат

Побудовано за джерелами [4, 8, 20, 21]

Перші три дають інформацію про витрати по звичайних видах діяльності, останній - за іншої складової.

Також, бюджет витрат можна сформувавши поділивши суму витрат на постійні та змінні.

Ще один варіант відображення витрат - показати їх в розбивці на наступні елементи:

- матеріальна складова;
- оплата праці та відрахування з неї;
- амортизація основних засобів і нематеріальних активів;
- інші витрати по звичайних видах діяльності (відрядження, представницькі, податки і т.п.).

Цей варіант хороший з точки зору розрахунку за фінансовими бюджетами планових показників ефективності використання ресурсів (продуктивності праці, матеріаловіддачі, амортизаційної віддачі). Але він складніше з позиції збору даних для формування бюджету витрат.

Зважаючи на те, що формування бюджету доходів та витрат дозволяє фіксувати фінансовий результат діяльності підприємства, тому і порядок розрахунку залежить від того як сформувати витратну частину і як її деталізувати (рис 1.5.).

Таким чином, бюджетування виступає як управлінська технологія, якій притаманні всі функції управління: планування, оцінка, аналіз, координація, контроль, мотивація. При бюджетуванні узагальнюються у грошовому виразі всі планові показники роботи підприємства, визначаються обсяги, напрями використання грошових коштів, відображаються економічні відносини підприємства з його працівниками, з іншими підприємствами, банками, бюджетом. За економічним змістом у фінансовому плані відображаються результати господарської діяльності підприємства впродовж певного періоду, джерела і обсяги формування та напрями використання фінансових ресурсів, у тому числі для внутрішньогосподарських потреб.

Фінансовий результат в бюджеті доходів та витрат		
Як відображаються витрати	Види фінансового результату	Формула
1. По аналогії з бухгалтерським обліком про фінансові результати	Валовий прибуток (збиток)	= Чистий дохід- собівартість
	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	= Валовий прибуток – комерційні витрати – адміністративні витрати
	Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	=Фінансовий результат від операційної діяльності +Інші доходи- Інші витрати
	Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	=Фінансовий результат до оподаткування – податок на прибуток
2. Виокремлюють зміни та постійні витрати	Маржинальний прибуток (збиток)	= Чистий дохід- сукупні змінні витрати
	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	= Маржинальний прибуток- сукупні постійні витрати
	Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) та чистий фінансовий результат розраховуються як у п.1	
3. За елементами	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	=Чистий дохід – Матеріальні витрати – Витрати на оплату праці з відрахуваннями – Амортизація -- Інші витрати звичайної діяльності
	Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) та чистий фінансовий результат розраховуються як у п.1	
4. За сегментами	Прибуток (збиток) від продажів географічного чи продуктового сегменту А	= Сукупні доходи по сегменту А – Сукупні витрати по сегменту А
	Прибуток (збиток) від продажів географічного чи продуктового сегменту В	= Сукупні доходи по сегменту В – Сукупні витрати по сегменту В

Рис. 1.5. Фінансовий результат в бюджеті доходів та витрат за способами представлення витрат

Побудовано за джерелами [2, 8, 21, 22]

Найбільш ефективно можна впроваджувати повну систему бюджетування на великих підприємствах зі значною кількістю відокремлених підрозділів та напрямків діяльності, оскільки за рахунок бюджетування максимально досягається:

- покращення координації дій підрозділів, узгодження напрямків їх діяльності;
- підвищення оперативності й ефективності у прийнятті управлінських рішень;
- покращення фінансових результатів на підставі управління прибутком і витратами на операційному рівні, більш раціонального розподілу й використання ресурсів, оптимізації витрат і здійснення оперативного контролю за постійними й змінними витратами;
- поліпшення платоспроможності за рахунок ефективного управління грошовими потоками тощо.

## РОЗДІЛ 2.

### **ДІАГНОСТИКА БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА КП «ШЛЯХОВО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПО РЕМОНТУ ТА УТРИМАННЮ АВТОМОБІЛЬНИХ ШЛЯХІВ ТА СПОРУД НА НИХ ДНІПРОВСЬКОГО РАЙОНУ»**

#### **2.1 Аналіз доходів та витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва**

Фінансові результати діяльності підприємства формуються завдяки одержанню ним доходів і здійсненню витрат. Доходи і витрати є основними факторами формування прибутку (збитку) підприємства за всіма видами його господарської діяльності.

Доходи, відповідно до П(С)БО 15 “Дохід”, класифікують за такими групами [26]:

- дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- інші операційні доходи;
- фінансові доходи;
- інші доходи;
- надзвичайні доходи.

Доходом (виручкою) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) є загальний дохід (виручка) від продажу товарів, виконання робіт і надання послуг, тобто без вирахування наданих знижок, повернення проданих товарів та непрямих податків (податку на додану вартість, акцизного збору тощо) [27].

Інші операційні доходи виникають у результаті певних господарських операцій та подій: реалізації іноземної валюти та інших оборотних активів (крім фінансових інвестицій), операційної оренди активів, відшкодування раніше списаних оборотних активів, списання кредиторської заборгованості, що виникла в ході операційного циклу, одержання пені,

штрафів і неустойок тощо [27].

Фінансові доходи складаються з доходу від участі в капіталі (дохід, отриманий від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, якщо облік цих інвестицій ведуть методом участі в капіталі) та інших фінансових доходів, які містять дивіденди, проценти й інші доходи, отримані від фінансових інвестицій (крім доходів, які обліковуються за методом участі в капіталі).

Інші доходи — отримують від реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів і майнових комплексів; від неопераційних курсових різниць; від безоплатно отриманих активів та інші доходи, які виникають у процесі звичайної діяльності, але не пов'язані з операційною діяльністю підприємства.

Аналіз доходів та витрат підприємства має велике значення в системі загальної оцінки роботи суб'єкта господарювання. Це пов'язано з тим, що доходи та витрати мають безпосередній вплив на загальний фінансовий результат діяльності підприємства, який може мати як позитивний, так і негативний характер.

Основними завданнями аналізу доходів підприємства є дослідження рівня та структури доходів у звітному періоді, порівняння рівня та структури доходів у звітному і попередньому (базовому) періодах, оцінка зміни структури доходів і виявлення її причин. Проаналізуємо динаміку доходів ШЕУ Дніпровського району, використавши дані табл. 2.1.

Дані табл. 2.1 засвідчують, що доходи ШЕУ Дніпровського району мають тенденцію до зростання, що більш детально видно на рис 2.1. Крім того, можемо спостерігати позитивну динаміку операційних доходів, так чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс на 35488 тис. грн у 2020 році в порівнянні з 2019 роком.



Таблиця 2.1

**Динаміка складу доходів КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за період 2018-2020рр.**

Показники	2018р	2019р	2020р	Абсолютний приріст, тис. грн		Темп росту, %	
				2020 до 2018	2020 до 2019	2020 до 2018	2020 до 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	72292	105838	141326	69034	35488	195,5	133,5
Інші операційні доходи, тис.грн	704	839	1222	518	383	173,6	145,6
Інші доходи, тис.грн	9674	10353	11839	2165	1486	122,4	114,4
Разом доходів, тис.грн	82670	117030	154387	71717	37357	186,8	131,9

Що стосується інших операційних доходів, то вони зросли на 173,6% в порівнянні звітнього 2020 року та 2018 р., та на 145,6% у порівнянні з 2019р. Інші доходи зросли на 2165 тис. грн у порівнянні 2020р та 2018р, та на 1486 тис. грн, у 2019-2020рр. Отже, загальна сума доходів підприємства, за період, що аналізується зросла за 2020-2018 рр. на 186,8% чи на 71717 тис. грн.

Також розглянемо виконання плану по доходам у 2020р. (табл 2.2.). З даних табл.2.2. видно, що підприємство виконало планові показники, так дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) було перевиконано на 9767,1 тис. грн. чи на 106,7%.

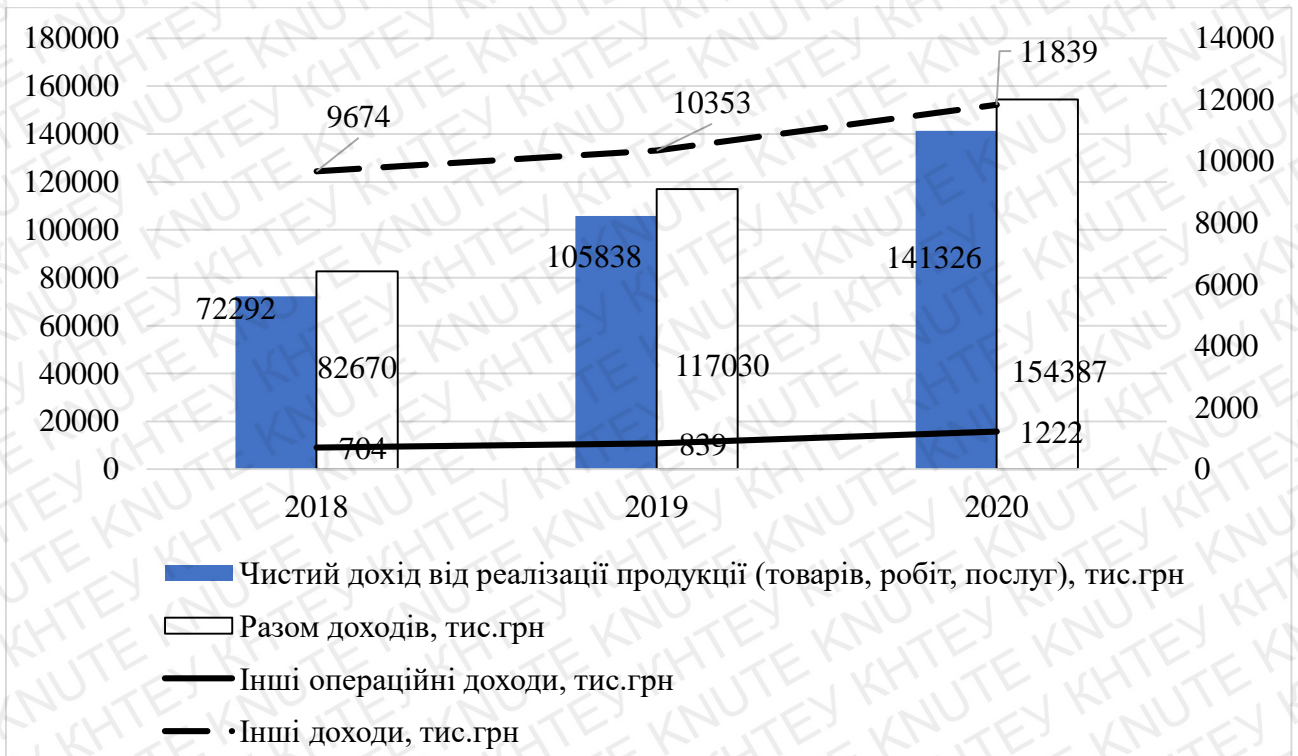


Рис 2.1. Динаміка доходів КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за період 2018-2020рр.

Виконання плану за іншими операційними доходами склало 174,6% , за іншими доходами – 111,7%. Тобто, найбільше перевиконання планових показників відбулося за показниками інших операційних доходів.

Таблиця 2.2.

**Виконання планових показників по доходам КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2020р**

Показники	План	Факт	Абсолютний приріст, тис.грн	Темп росту, %
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	146611	156378	9767,1	106,7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	132349	141326	8977,1	106,8
Інші операційні доходи, тис.грн	700	1222	522	174,6
Інші доходи, тис.грн	10600	11839	1239	111,7

Важливим в аналізі доходів є розгляд структури доходів підприємства, який передбачає також визначення частки відповідних груп доходів у загальній їх сумі. Детальніше проаналізуємо структуру доходів КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018 – 20120 роки, отримано результати в табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

**Динаміка структури доходів КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020р**

Показники	2018	2019	2020	абсолютний приріст, 2020 до 2018	абсолютний приріст, 2020 до 2019
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	87,4	90,4	91,5	4,1	1,1
Інші операційні доходи	0,9	0,7	0,8	-0,1	0,1
Інші доходи	11,7	8,8	7,7	-4,0	-1,2
Разом доходів	100	100	100	x	x

Дані табл. 2.3. свідчать про те, що в структурі доходів (рис 2.2) 90% приходить на доходи від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), і частка цих доходів зростає. В той же час, частка інших операційних доходів та інших доходів зменшується.

Результат діяльності будь-якого підприємства не можливий без витрат, так як вони є основним і дуже важливим показником діяльності. Наступним етапом є проведення аналізу витрат підприємства.

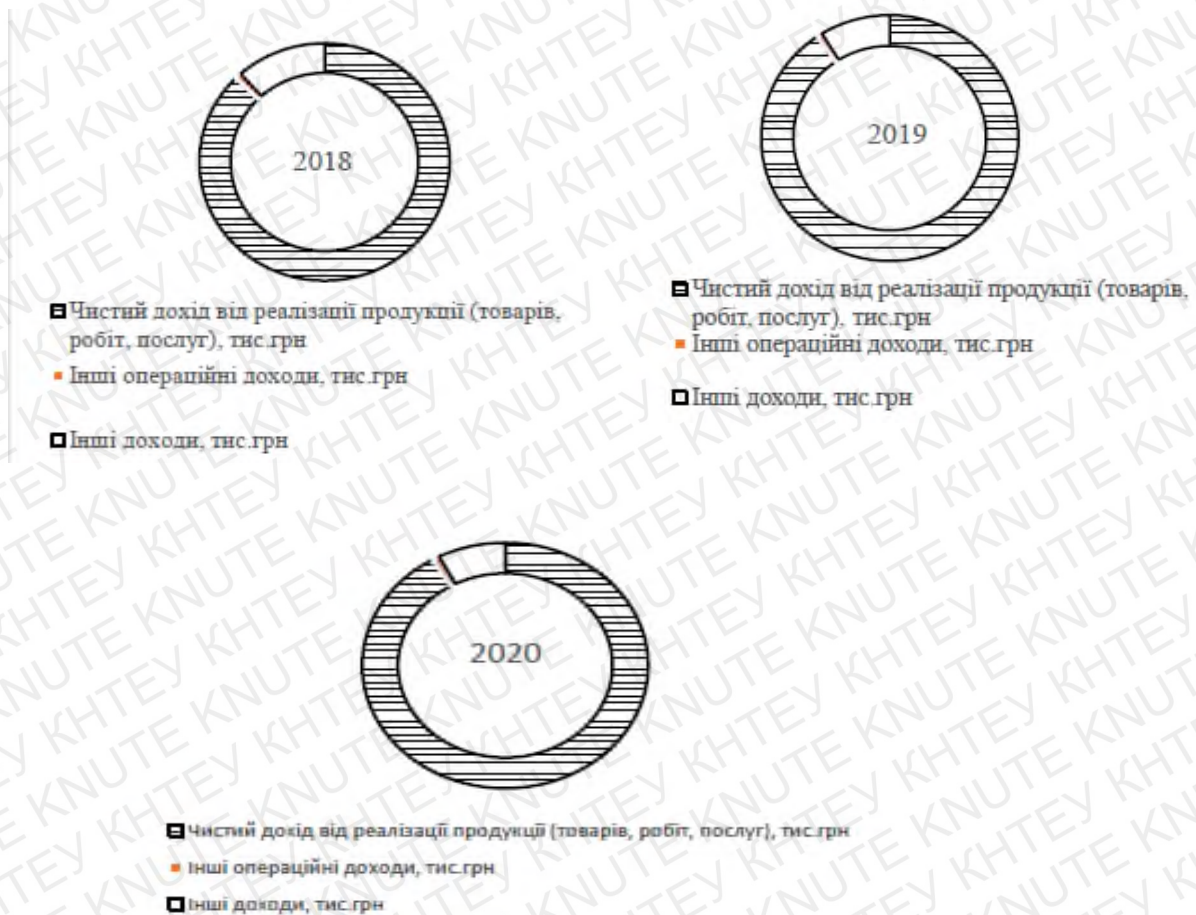


Рис 2.2. Структура витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020рр.

Основні завдання аналізу витрат такі самі, як і аналізу доходів: вивчення рівня та структури витрат у звітному періоді; порівняння рівня та структури витрат у звітному і попередньому (базовому) періодах; оцінка зміни структури витрат та виявлення її причин. Згідно з П(С)БО 16 “Витрати”, до складу витрат належать [28]:

— собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), якою є виробнича собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) та або собівартість реалізованих товарів;

— витрати, пов’язані з операційною діяльністю, які не належать до собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг): адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати;

— фінансові витрати — витрати на проценти та інші витрати підпри-

емства, пов'язані із залученням позикового капіталу;

— втрати від участі в капіталі — збитки від інвестицій в асоційовані, дочірні або спільні підприємства, які обліковуються методом участі в капіталі;

— інші витрати, які виникають під час звичайної діяльності (крім фінансових витрат), але не пов'язані безпосередньо з виробництвом та/або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг): собівартість реалізованих фінансових інвестицій; собівартість реалізованих необоротних активів; собівартість реалізованих майнових комплексів; втрати від неопераційних курсових різниць; сума уцінки необоротних активів і фінансових інвестицій; витрати на ліквідацію необоротних активів (розбирання, демонтаж тощо); залишкова вартість ліквідованих необоротних активів; інші витрати звичайної діяльності;

— податки на прибуток.

На першому етапі розглянемо динаміку витрат на підприємстві (табл 2.4 та рис 2.3).

Таблиця 2.4.

**Динаміка витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020р**

Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст, тис.грн		Темп росту, %	
				2018 до 2020	2019 до 2020	2018 до 2020	2019 до 2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Податок на додану вартість, тис. грн.	7934,0	10706,0	15052,0	7118,0	4346,0	189,7	140,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	64465,0	92592,0	126586,0	62121,0	33994,0	196,4	136,7

Продовження табл. 2.4.

1	2	3	4	5	6	7	8
Адміністративні витрати, тис.грн	6014,0	9738,0	12202,0	6188,0	2464,0	202,9	125,3
Інші операційні витрати, тис.грн	11203,0	11948,0	13753,0	2550,0	1805,0	122,8	115,1
Податок на прибуток, тис.грн	180,0	524,0	371,0	191,0	-153,0	206,1	70,8
Разом витрати та відрахування, тис.грн	89796,0	125508,0	167964,0	78168,0	42456,0	187,1	133,8

Як видно з табл. 2.4, абсолютні значення більшості витрат і відрахувань підприємства у звітному періоді зросли порівняно з попереднім періодом (за винятком суми податків з прибутку). Загальна сума зростання витрат і відрахувань зросла на 42456 тис. грн; собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зросла на 33994,0 тис. грн у 2020 році в порівнянні з 2019р., що є наслідком зростання обсягу реалізованої продукції, товарів, послуг. Майже в два рази зросли адміністративні витрати та витрати з податку на прибуток за період 2020-2018рр.

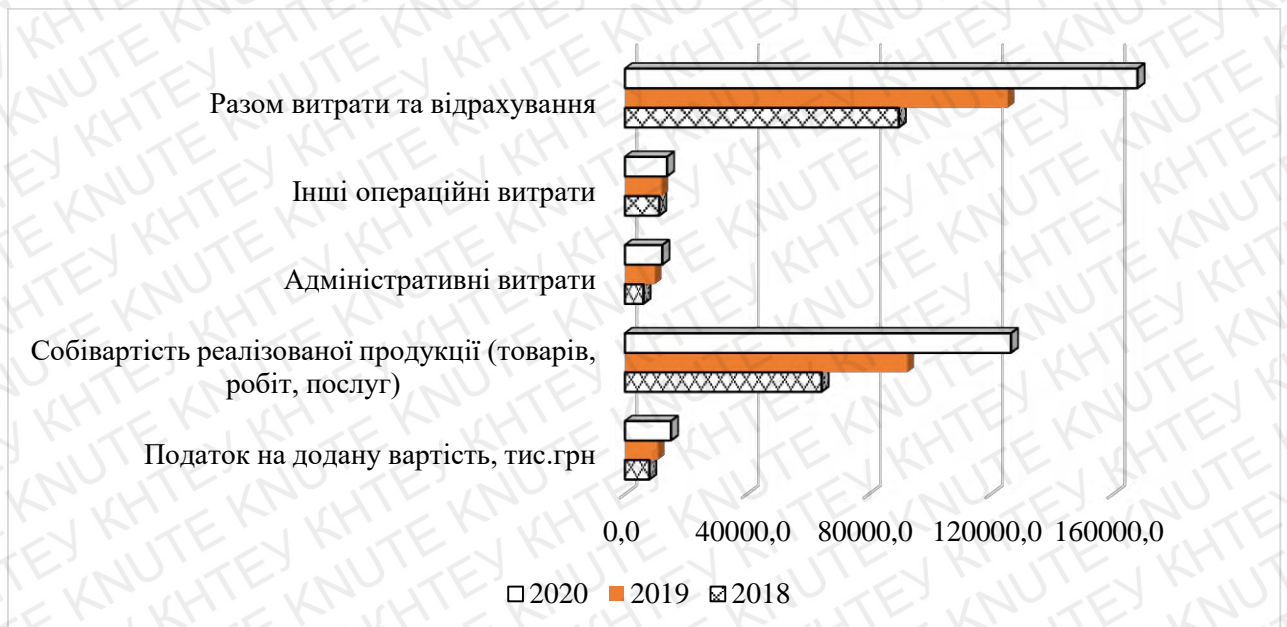


Рис. 2.3. Динаміка витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020рр.

Тепер розглянемо, як виконувався план витрат у 2020 році (табл.2.5).

Як свідчать дані табл.2.5. на підприємстві спостерігається зростання витрат у порівнянні з плановими показниками, так собівартість реалізованої продукції зросла на 103,7% чи на 4508,4 тис.грн, адміністративні витрати зросли на 137%, а інші операційні витрати на 115,2%.

Таблиця 2.5.

**Виконання планових показників по витратам КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2020р**

Показники	План	Факт	Абсолютний приріст, тис.грн	Темп росту, %
Податок на додану вартість	132410,9	140520,7	8109,8	106,12
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	122077,6	126586	4508,4	103,69
Адміністративні витрати, тис.грн	8902,8	12202	3299,2	137,06
Інші операційні витрати, тис.грн	11938,8	13753	1814,2	115,2
Податок на прибуток, тис.грн	131,4	371	239,6	282,34

Важливим етапом аналізу витрат діяльності підприємства є аналіз структури витрат та її зміни. Визначивши склад витрат, які враховують у собівартості виготовлення продукції, можна надати характеристику структури витрат. Структура витрат залежить від особливостей технологічного та організаційного рівня підприємства, якості сировини, кваліфікації робітників і відповідного рівня оплати їх праці тощо. Оптимальна структура витрат сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, тому так необхідно проводити аналіз динаміки показників ресурсоспоживання на основі структуризації витрат.

Динаміка структури витрат діяльності КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020 роки наведено у табл.2.6.

З даних табл. 2.6. бачимо, що несуттєво зменшилась частка інших операційних витрат, що стосується інших витрат, то їх частка за період, що аналізується має динаміку до збільшення.

Таблиця 2.6.

**Динаміка структури витрат діяльності КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020 роки**

Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст, тис.грн	
				2018 до 2020	2019 до 2020
Податок на додану вартість	8,84	8,53	8,96	0,13	0,43
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	71,79	73,77	75,36	3,57	1,59
Адміністративні витрати	6,70	7,76	7,26	0,57	-0,49
Інші операційні витрати	12,48	9,52	8,19	-4,29	-1,33
Податок на прибуток	0,20	0,42	0,22	0,02	-0,20
Разом витрати та відрахування	100	100	100	x	x

Так, як в структурі витрат більше 70% займають собівартість продукції, розглянемо структуру собівартості продукції (рис. 2.4).

З рис.2.4., видно, що більше 40% витрат у складі собівартості займають матеріальні витрати, які мають тенденцію до зростання, на другому місці стоять витрати на оплату праці, частка яких у складі собівартості складає більше 35%.



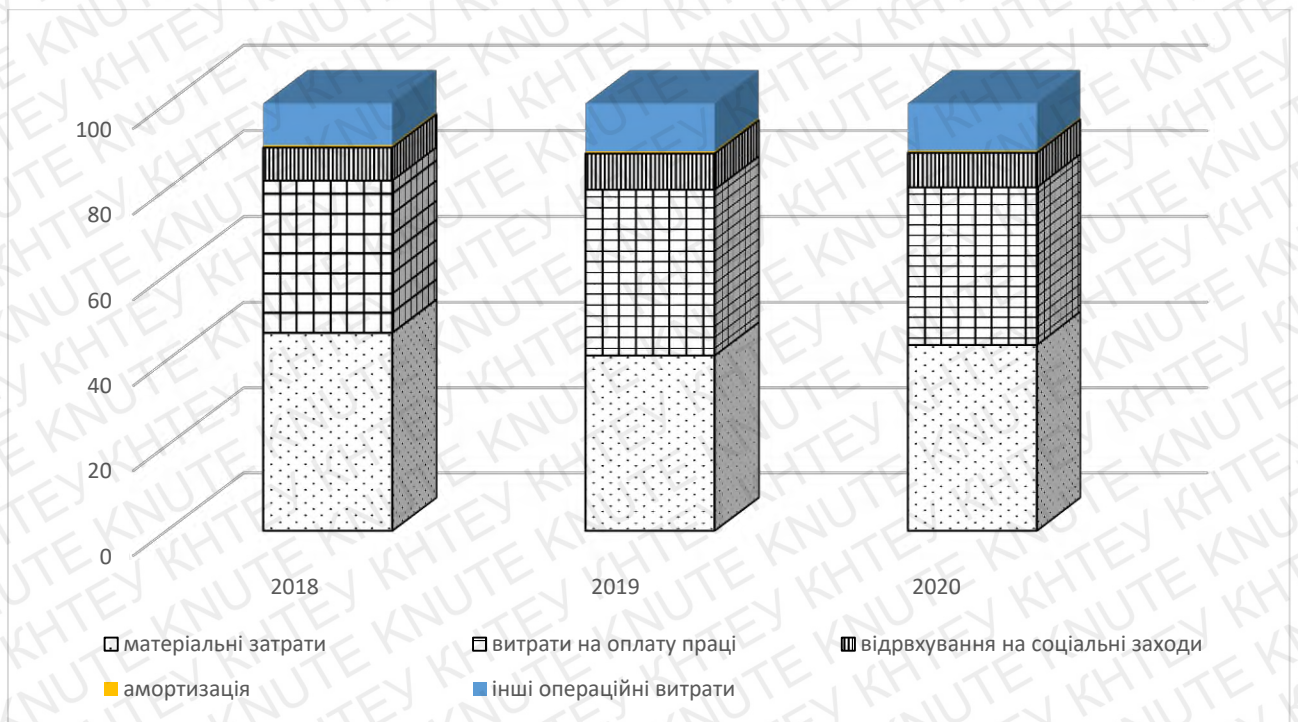


Рис. 2.4. Структура собівартості реалізованої продукції (товарів, послуг, робіт), %

Отже, аналіз доходів та витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» показав, що доходи на підприємстві мають тенденцію до зростання, що є позитивним, але також треба зазначити, що негативним є те, що за 2019-2020 рр. темпи зростання витрат (133,8%) є вищими, ніж темпи зростання доходів (131,9%) підприємства.

## 2.2. Оцінка впливу основних елементів на формування бюджету доходів і витрат підприємства

Бюджетування доходів та витрат необхідне підприємству з метою контролю за фактичним надходженням грошових коштів на поточний рахунок та витрачанням коштів у процесі господарської діяльності, виконання поточного фінансового плану. Це пов'язано з тим, що фінансове забезпечення підприємницької та інвестиційної діяльності відбувається за рахунок власних та залучених коштів, що потребує повсякденного

ефективного контролю за формуванням і використанням фінансових ресурсів. Бюджетування доходів та витрат характеризує обсяг фінансових ресурсів, необхідних для фінансово-господарської діяльності. Воно є орієнтиром для фінансової роботи підприємств у плановому році.

Слід зазначити, що в сучасних ринкових умовах діють фактори, що обмежують використання фінансового планування в КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району», а саме:

- 1) високий ступінь невизначеності на українському ринку, пов'язаний з триваючими змінами у всіх сферах громадського життя;
- 2) відсутність ефективної діючої нормативно-правової бази в сфері внутрішньофірмового фінансового планування;
- 3) обмеженість фінансових можливостей для здійснення фінансових розробок в галузі планування на підприємствах;
- 4) недовіра керівників підприємств до методів та прийомів фінансового планування.

Розглянемо динаміку руху грошових коштів КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» (табл 2.7.)

Таблиця 2.7.

**Динаміку руху грошових коштів КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» 2018-2020рр, тис.грн**

Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст 2020 до 2018рр	Абсолютний приріст 2020 до 2019рр
1	2	3	4	5	6
Надходження від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	18449,0	34974,0	12261,0	-6188	-22713
Надходження від цільового фінансування	60112	89285,0	14617,0	-45495	-74668
Надходження авансів від покупців і замовників	232,0	236,0	203,0	-29	-33

Продовження табл. 2.7.

1	2	3	4	5	6
Надходження від повернення авансів	40,0	278,0	46,0	6	-232
Інші надходження	548,0	1205,0	1178,0	630	-27
Витрачання на оплату товарів (робіт, послуг)	42346,0	67756,0	82889,0	40543	15133
Витрачання на оплату	22188,0	35261,0	44609,0	22421	9348
Відрахування на соціальні заходи	6003,0	9472,0	12239,0	6236	2767
Зобов'язань з податків і зборів	6300,0	9743,0	12372,0	6072	2629
Витрачання на оплату авансів	527,0	271,0	59,0	-468	-212
Інші витрачання	1102,0	1952,0	1809,0	707	-143
Чистий рух коштів від операційної діяльності	915,0	1523,	328,0	-587	-1195
Витрачання на придбання необоротних активів	1470,0	1337,0	549,0	-921	-788
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-1470,0	-1337,0	-549,0	921	788
Чистий рух грошових коштів за звітний період	-555,0	186,0	-221,0	334	-407
Залишок коштів на початок року	1067,0	512,0	698,0	-369	186
Залишок коштів на кінець року	512,0	698,0	477,0	-35	-221

Дані табл.2.7. свідчать, що за період 2018-2020рр. знизилась надходження підприємства, так надходження від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшилися на 6188 тис. грн, або на 34%, надходження від цільового фінансування зменшилися на 45495 тис.грн, чи на 75%. Інші надходження за період 2018-2020рр зросли на 630 тис. грн, але за 2019-2020 рік знизилась на 27 тис.грн. За 2018-2020рр. період зросли витрачання підприємства, значне зростання спостерігаємо за товари на 40543 тис. грн, або майже у 2 рази. Також, спостерігається зростання витрачання на оплату, на соціальні заходи. У той же період знизилась витрачання на оплату авансів та інші витрачання.

Якщо підприємству постійно бракує коштів, то виникають проблеми з оплатою зобов'язань. У зв'язку з цим можливе погіршенню відносин із постачальниками, порушення термінів сплати податкових платежів тягне за

собою накладення штрафних санкцій з боку державних органів, нерегулярна виплата заробітної платні впливає на продуктивність праці і внутрішній клімат у трудовому колективі. При дефіциті коштів підприємство повинно передбачувати способи короткотермінового кредитування (банківський кредит).

Отже, можемо зазначити, що основними факторами, які впливають на формування бюджетів доходів та витрат підприємства є надходження від реалізації продукції, та витрачання за товари та на оплату праці. Основним фактором, що впливають на надходження за товари є ціни на них. Так, середня вартість 1 кілометра поточного середнього ремонту доріг у 2020 році зросла до 11,194 млн. грн. - це на 91,6% більше, ніж у 2019 році, при цьому вартість основних матеріалів, що використовуються в дорожньому будівництві, у 2020 році практично не змінилася. Згідно з інформацією публічного модуля аналітики Prozorro, середня вартість 1 км нового будівництва в 2020 році склала 90,216 млн. грн. (-14,3%), реконструкції - 36,061 млн грн (-44,7%), капітального ремонту - 25,184 млн. Грн. (+ 4%) [29]. Що стосується витрачання, то найбільшу частку складає оплата праці. Середня заробітна плата на ринку дорожніх послуг в м. Києві склала у 2020 році 13409 грн. [30]. На КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за період 2018-2020рр. зросла чисельність працівників та середня заробітна плата (рис. 2.5.). Зростання даних показників сприяло збільшенню витрат на оплату праці та зростанню витрат.



Рис 2.5. Динаміка середньої чисельності та заробітної плати на КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району»

Зважаючи на те, що загальні величини доходів і витрат є узагальненими факторами формування чистого прибутку підприємства, а їх зміни - факторами зміни чистого прибутку. Тому після аналізу доходів і витрат доцільно оцінити рівень і динаміку сумарних значень доходів і витрат та чистого прибутку підприємства, провести факторний аналіз зміни чистого прибутку під впливом зміни факторів його формування.

Кількісно оцінюють вплив зміни кожного узагальненого фактора на зміну чистого прибутку ( $\Delta\text{ЧП}$ ) за такою моделлю [31, с. 22]:

$$\Delta\text{ЧП} = \Delta\text{Дс} - \Delta\text{Вс}, \quad (2.1)$$

де  $\Delta\text{Дс}$  — зміна абсолютної величини сумарних доходів підприємства в звітному періоді порівняно з попереднім (базовим) періодом чи плановим показником;  $\Delta\text{Вс}$  — зміна абсолютної величини сумарних витрат і відрахувань підприємства з звітному періоді порівняно з попереднім (базовим) періодом чи плановим показником.

Проаналізуємо рівень та динаміку сумарних значень доходів, витрат та чистого прибутку КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту

та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8.

**Рівень та динаміка доходів, витрат і чистого прибутку КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» 2018-2020рр., тис.грн**

Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст 2020 до 2018	Абсолютний приріст 2020 до 2019	Темп росту 2020 до 2018, %	Темп росту 2020 до 2019, %
Доходи	82670	117030	154387	71717	37357	186,75	131,92
Витрати та вирахування	81862	114802	152912	71050	38110	186,79	133,20
Чистий прибуток (збиток)	808	2228	1475	667	-753	182,55	66,20

Факторний аналіз показує, що зростання чистого прибутку КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020рр на 667 тис.грн є результатом обох факторів. Збільшення доходів з 82670 тис.грн до 154387 тис.грн зумовило зростання чистого прибутку на 71717 тис.грн. Водночас збільшення витрат на 71050 тис.грн призвело до зменшення прибутку. За період 2019-2020рр відбувається зменшення прибутку на 753 тис.грн. за рахунок значного зростання витрат підприємства, що перевищили зростання доходів підприємства.

Для оцінки впливу сновних елементів на формування бюджету доходів і витрат підприємства розглянемо як доходи та витрати впливатимуть на прибутки підприємства. Спочатку розглянемо, як відбувалося виконання фінансового плану за 2018-2020рр. (табл.2.8.)

Таблиця 2.8.

**Динаміка виконання річного фінансового плану  
за 2018-2020рр., тис. грн.**

Показники	2018		2019		2020		Виконан -ня плану за 2018	Виконан -ня плану за 2019	Виконан -ня плану за 2020
	план	факт	план	факт	план	факт	%	%	%
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	73386, 5	80226	89891,7	11654 4	146610, 9	15637 8	109,3	129,6	106,7
у.т.ч. за рахунок бюджетних коштів	55445, 6	60046	72950,8	83012,9	132410,9	140521	108,3	113,8	106,1
Податок на додану вартість	7028,2	7934	7387,3	10706	14262	15052	112,9	144,9	105,5
чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	66358,3	72292	79504,4	105838	132348,9	141326	108,9	133,1	106,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	59397,9	64465	71923,4	92592	122077,6	126586	108,5	128,7	103,7
Валовий прибуток	6960,4	7827	7581	13246	10271,3	14740	112,5	174,7	143,5
Інші операційні доходи	816	704	800	839	700	1222	86,3	104,9	174,6
адміністративн і витрати	5546,8	6014	6567,6	9738	8902,8	12202	108,4	148,3	137,1
інші операційні витрати	8401,2	1120 3	10923, 2	11948	11938,8	13753	133,3	109,4	115,2
Фінансові результати від операційної діяльності (збиток)	6171,6	8686	9109,8	7601	9870,3	9993	140,7	83,4	101,2
Інші доходи	7232,8	9674	9716	10353	10600	11839	133,8	106,6	111,7
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування (прибуток)	1061,2	988	606,2	2752	729,7	1846	93,1	454,0	253,0
Податок на прибуток	178,9	180	109,1	524	131,4	371	100,6	480,3	282,3
Чистий прибуток	882,3	808	497,1	2228	598,3	1475	91,6	448,2	246,5

З даних табл. 2.8. бачимо, що за останні два роки підприємство перевиконує планові показники по доходам та прибуткам. Особливо це стосується фінансових результатів від звичайної діяльності (прибуток) та чистого фінансового результату прибутку. Але необхідно зауважити, що різниця між плановими та фактичними показниками становить у 2020 році в 2 рази перевиконання, а в 2019р. – у 4 рази. Це може свідчити про те, що при складанні планових показників не всі дані були детально досліджені.

Завдання аналізу прибутку (збитку) від операційної діяльності підприємства та його глибина повинні бути зосереджені на пошуку можливостей збільшення загальної суми операційного прибутку (зменшення операційного збитку), забезпеченні планового розрахунку прибутку необхідною інформацією, виявленні ступеня впливу основних факторів на процес його формування. В процесі аналізу досліджується динаміка суми прибутку (збитку) від операційної діяльності та складових фінансового результату, що її визначають, оцінюються відхилення фактично досягнутих у звітному періоді значень усіх цих показників від значень попереднього періоду або запланованих їх значень. Динаміку фінансового результату від операційної діяльності можна побачити на рис. 2.6.

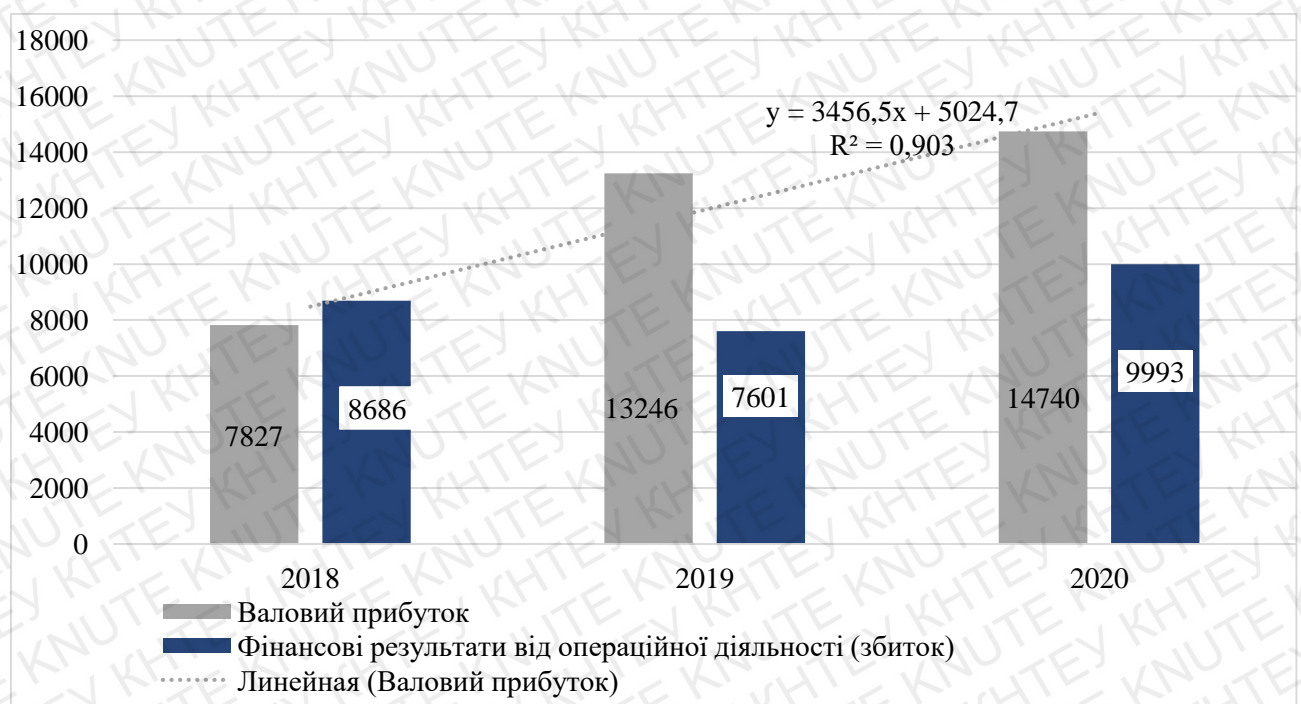




Рис 2.6. Динаміка фінансового результату від операційної діяльності, тис.грн

Як бачимо з даних рис 2.6. на підприємстві простежується стійка тенденція до зростання валового прибутку, за період, що аналізується показники валового прибутку зросли 88%, а фінансові результати від операційної діяльності зросли на 15%.

Динаміку фінансових результатів від звичайної діяльності та чистого фінансового результату наведено на рис 2.7.

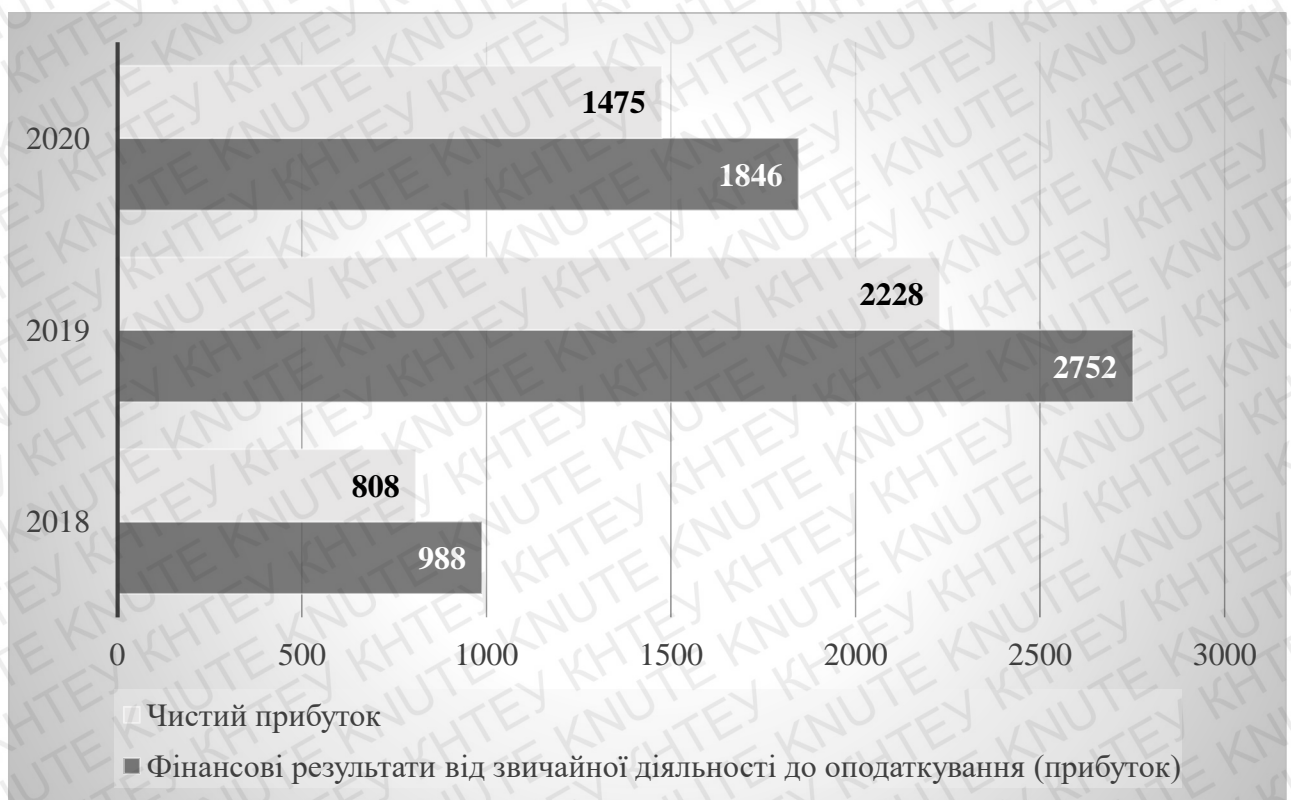


Рис 2.7. Динаміку фінансових результатів від звичайної діяльності та чистого фінансового результату КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020рр., тис.грн.

За період 2018-2020рр чистий фінансовий результат та фінансові результати від звичайної діяльності зросли більше ніж 80%, але за 2019-2020рр спостерігається зниження цих показників на 32%.

Як бачимо, з табл.2.8. та рис 2.6, рис. 2.7. зростання фінансового результату від операційної діяльності зумовлено переважно доходом (виручкою) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 76152 тис.грн. чи 95% та іншими доходами на 73%. Також на фінансові результати від операційної діяльності вплинуло і зростання витратної частини, так можемо спостерігати, що витрати зростають більшими темпами, ніж доходи, що негативно впливає на фінансові результати від звичайної діяльності. Так собівартість продукції зросла на 96%, адміністративних витрат – на 102%, інші операційні витрати – на 23%.

Отже, з проведеного аналізу можемо зробити наступні висновки, що на вплив на формування бюджету доходів і витрат підприємства мають наступні елементи: високий ступінь невизначеності на українському ринку, пов'язаний з триваючими змінами у всіх сферах громадського життя; обмеженість фінансових можливостей для здійснення фінансових розробок в галузі планування на підприємствах; недовіра керівників підприємств до методів та прийомів фінансового планування. Крім того на показники доходної частини бюджету впливають ціни, які мають стійку тенденцію до зростання. Що стосується витратної частини бюджету, то ми також спостерігаємо тенденцію до зростання, але більшими темпами ніж доходної, що за період 2019-2020рр відобразилося на показниках прибутку, показавши тенденцію до їх зниження.

### **2.3.Аналіз ефективності діяльності КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району»**

У сучасних реаліях коректна оцінка економічної ефективності діяльності компанії має першочергове значення як для прийняття управлінських, так і для максимізації прибутку і забезпечення стійкого економічного становища компанії в майбутньому.

Рівень ефективності господарської діяльності будь-якого підприємства визначають фінансові результати, отримані внаслідок цієї діяльності. Це можуть бути як прибуток, так і збитки.

Адже систематичний і всебічний аналіз ефективності діяльності підприємства дозволяє: – швидко, якісно і професійно оцінювати результативність господарської діяльності як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів; – точно й вчасно знаходити й враховувати фактори, що впливають на одержуваний прибуток по конкретних видах вироблених товарів і послуг, що надаються; – знаходити шляхи вирішення проблем підприємства і отримання прибутку в найближчій і віддаленій перспективі.

Проаналізуємо фінансово-господарський стан підприємства для оцінки ефективності його діяльності. Для здійснення ефективної господарської діяльності кожне підприємство повинне мати майно, яким воно володіє і розпоряджається. Усе майно, яке належить компанії і відображене в балансі, є його активами. Тому першим кроком для оцінки ефективності діяльності підприємства здійснимо оцінку ділової активності. Для оцінки ділової активності розраховуються коефіцієнти: оборотності, строк погашення заборгованостей та фондівіддача [32] (табл 2.9).

Коефіцієнт оборотності активів характеризує ефективність використання підприємством всіх наявних ресурсів незалежно від джерел їх залучення. Як бачимо з даних табл. 2.9. даний показник має тенденцію до зростання, що є позитивним та свідчить про покращення використання наявних ресурсів на підприємстві. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує швидкість обертання кредиторської заборгованості підприємства за період, має позитивну тенденцію та вказує на те, що підприємство вчасно розраховується зі своїми заборгованостям, на що вказує скорочення терміну погашення кредиторської заборгованості.

Таблиця 2.9.

**Динаміка показників ділової активності КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020рр.**

Показники	Період			Абсолютний приріст		Темп росту	
	2018	2019	2020	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
Коефіцієнт оборотності активів	0,63	0,86	1,13	0,23	0,26	136,29	130,32
Коефіцієнт оборотності КЗ	35,34	64,30	96,07	28,96	31,77	181,94	149,42
Коефіцієнт оборотності ДЗ	36,60	53,35	47,25	16,74	-6,10	145,74	88,57
Строк погашення КЗ	10,33	5,68	3,80	-4,65	-1,88	54,96	66,93
Строк погашення ДЗ	9,97	6,84	7,72	-3,13	0,88	68,62	112,90
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	14,95	12,90	12,08	-2,05	-0,82	86,30	93,61
Коефіцієнт фондівдачі	0,68	0,95	1,28	0,27	0,34	139,38	135,57
Коефіцієнт оборотності ВК	0,65	0,90	1,21	0,25	0,30	138,82	133,78

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за період, даний показник за останній рік зменшився, що призвело до зростання строку погашення дебіторської заборгованості та може негативно вплинути на діяльність підприємства, привести до браку коштів для розрахунків з кредиторами. Якщо порівнювати з кредиторською заборгованістю, то для підприємства краще, щоб період погашення дебіторської заборгованості був менше ніж кредиторської. Також, позитивною є тенденція по показникам фондівдачі та оборотності власного капіталу.

Позитивний фінансовий результат діяльності підприємства характеризується абсолютними і відносними показниками; сумою отриманого прибутку і рівнем рентабельності.

Рентабельність – це відносний показник ефективності виробництва. У загальному вигляді він розраховується як відношення прибутку до витрат, тобто є нормою прибутку.

З метою підвищення ефективності управління прибутковістю підприємству необхідно систематично здійснювати аналіз формування, розподілу та використання прибутку.

У процесі аналізу ефективності використання майна підприємства доцільно використовувати показники, що характеризують рентабельність роботи підприємства. Це комплексні показники, що характеризують прибутковість підприємства.

Для оцінки ефективності використання трудових ресурсів використовують показники: продуктивність праці, фондоозброєність, зарплатомісткість продукції та рентабельність персоналу (табл. 2.10).

*Таблиця 2.10.*

**Динаміка показників ефективності використання трудових ресурсів результату КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020рр.**

Показники	2018	2019	2020	Абсолютний приріст	
				2019/2018	2020/2019
Продуктивність праці, тис.грн/осіб	331,61	405,51	565,30	73,89	159,79
Фондоозброєність, грн	488,56	428,64	440,78	-59,91	12,13
Зарплатомісткість продукції	0,036	0,063	0,035	0,03	-0,03
Рентабельність персоналу, тис.грн/осіб	3,71	8,54	5,90	4,83	-2,64

Показники ефективності використання персоналу вказують на те, що показник продуктивності праці має позитивну тенденцію, на даний показник вплинуло скорочення працівників у 2020 на 5%, та зростання

чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 33%. Показники фондоозброєності збільшився у 2020р. за рахунок скорочення численності працівників. Також, скорочення чисельності позитивно вплинуло на показник зарплатомісткості. Негативну тенденцію у 2020р. показав показник рентабельності персоналу, який зменшився за 30%, за рахунок зменшення чистого прибутку 34%.

Основні показники рентабельності використовуються, які розраховують за даними балансу та звіту про фінансові результати можна поділити на чотири основні групи:

- показники рентабельності щодо реалізації;
- показники рентабельності щодо активів;
- показники рентабельності щодо власного капіталу та зобов'язань;
- показники рентабельності витрат і продукції.

Аналіз показників рентабельності підприємства подано в табл. 2.11.

*Таблиця 2.11*

**Динаміка показників рентабельності КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020 рр.**

Показник	2018	2019	2020	Абсолютний приріст	
				2018/2019	2019/2020
1	2	3	4	5	6
1. Показники рентабельності по відношенню до реалізації:					
1.1. Рентабельність за валовим прибутком (маржин. доходом) (Рвп)	10,83	12,52	10,43	1,69	-2,09
1.2. Рентабельність за операційним прибутком (Роп)	12,02	7,18	7,07	-4,83	-0,11
1.3. Рентабельність за чистим прибутком (Рчп)	1,12	2,11	1,04	0,99	-1,06
2. Рентабельність по відношенню до активів:					
2.1. Рентабельність активів (Ra)	0,71	1,82	1,18	1,11	-0,64

Продовження табл 2.11

1	2	3	4	5	6
2.2. Рентабельність необоротних активів (Rна)	0,76	1,99	1,34	1,23	-0,65
2.3. Рентабельність оборотних активів (Roa)	10,95	21,21	9,70	10,26	-11,51
3. Рентабельність по відношенню до власного капіталу та зобов'язань:					
3.1. Рентабельність власного капіталу (Rвк)	0,73	1,90	1,26	1,17	-0,64
3.2. Рентабельність позикового капіталу (Rпк)	30,01	43,99	17,76	13,98	-26,22
3.3 Рентабельність діяльності (Rд)	0,87	2,25	1,47	1,38	-0,78
4. Витратні показники рентабельності:					
4.1. Рентабельність операційних витрат (Rов)	10,63	6,65	6,55	-3,98	-0,10
4.2. Рентабельність витрат діяльності (KBЗД)	1,21	2,41	1,21	1,20	-1,20
4.3 Рентабельність продукції за валовим прибутком (RПвп)	10,83	12,52	10,43	1,69	-2,09

Дані табл. 2.12 свідчать, що за останній звітний період показники рентабельності на підприємстві погіршились, що пов'язано з пандемією коронавірусу. Більш детально це можна побачити на рис. 2.8. Рентабельність за валовим прибутком показує, скільки гривень валового прибутку припадає на 1 грн чистої виручки. Чим вище цей показник, тим краще, даний показник у 2020р знизився порівняно з 2019р на 2,09. Рентабельність за операційним прибутком показує, скільки гривень (копійок) операційного прибутку припадає на 1 грн чистого доходу (виручки), даний показник також має тенденцію до зниження, але позитивним є те, що за 2019-2020рр., темп падіння даного показника знизився. Рентабельність за чистим прибутком за період 2018-2019рр зріс на 10,26 в.п., але у 2019-2020рр у зв'язку з кризовими явищами, цей показник знизився на 11,51 в.п.



Рис. 2.8. Динаміка показників рентабельності по відношенню до реалізації КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020рр., %

Наступним кроком визначаємо рентабельність по відношенню до активів, динаміку представлено на рис 2.9. Рентабельність активів розраховується як частка від ділення чистого прибутку або прибутку від звичайної діяльності до оподаткування, на середньорічну величину активів. Тобто показує скільки прибутку припадає на 1 грн активів. Даний показник за 2018-2019рр зростає, але у 2019-2020рр. Цей показник знизився на 0,64 в.п. Рентабельність необоротних активів характеризує величину чистого прибутку, що припадає на кожну гривню необоротних активів, даний показник показав негативну тенденцію за останній рік. Рентабельність оборотних активів характеризує величину чистого прибутку, що припадає на кожну гривню оборотних активів. За період 2019-2020рр. також спостерігаємо погіршення ефективності використання оборотних активів.



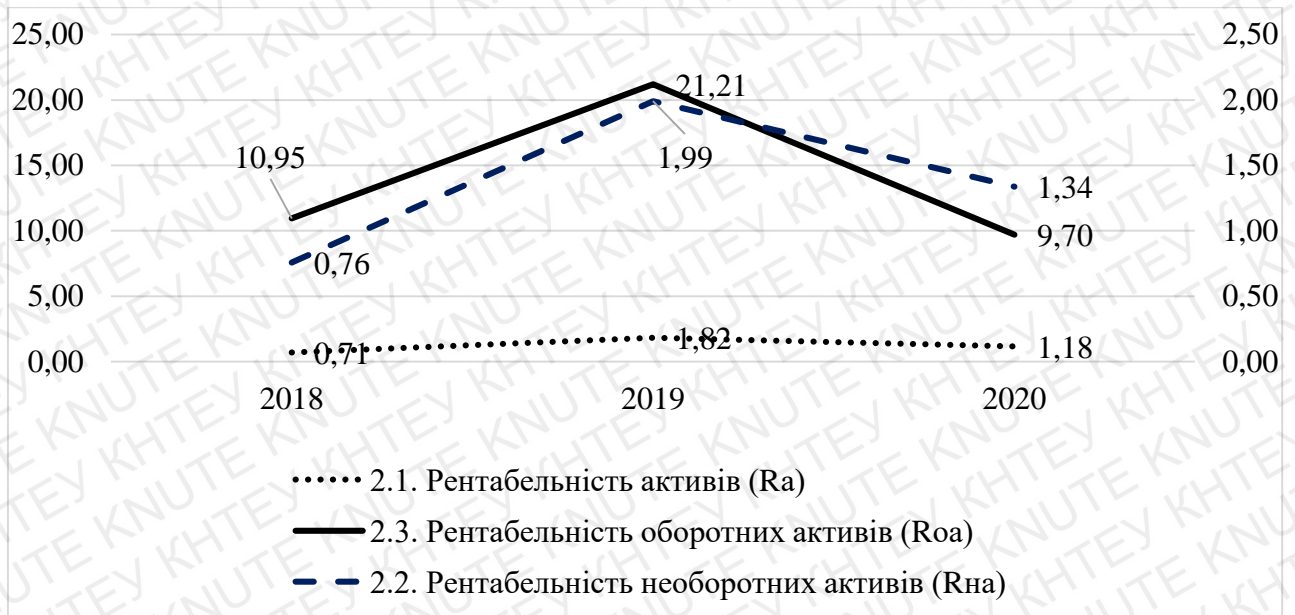


Рис. 2.9. Динаміка показників рентабельності по відношенню до активів за 2018-2020рр, %

Третя група показників «Рентабельність по відношенню до власного капіталу та зобов'язань» показує ефективність використання власного капіталу (рис 2.10). Дана група включає наступні показники:

- рентабельність власного капіталу характеризує ефективність використання власного капіталу та показує, яка віддача (норма прибутку) на вкладений власний капітал. Даний показник зменшується у 2019-2020рр на 0,64 в.п.;

- рентабельність позикового капіталу у 2018-2019рр. збільшився на 13 в.п, але у 2019-2020рр зменшився більше ніж у два рази;

- рентабельність діяльності підприємства, визначає, який прибуток одержало підприємство на 1 грн капіталу, тобто характеризує ефективність використаних ресурсів підприємства, зниження даного показника на 2,09 в.п. свідчить про погіршення ефективності діяльності на підприємстві.

Рентабельність операційних витрат характеризує прибутковість операційних витрат і показує, скільки прибутку припадає на 1 грн понесених операційних витрат, тобто вигідність для підприємства виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, продажу товарів,

понесених інших витрат операційної діяльності та являє собою витратний показник рентабельності. Даний показник має щорічну тенденцію до зниження, що є негативним, але позитивним є те, що за останній рік даний показник зменшується меншими темпами ніж за попередній період.

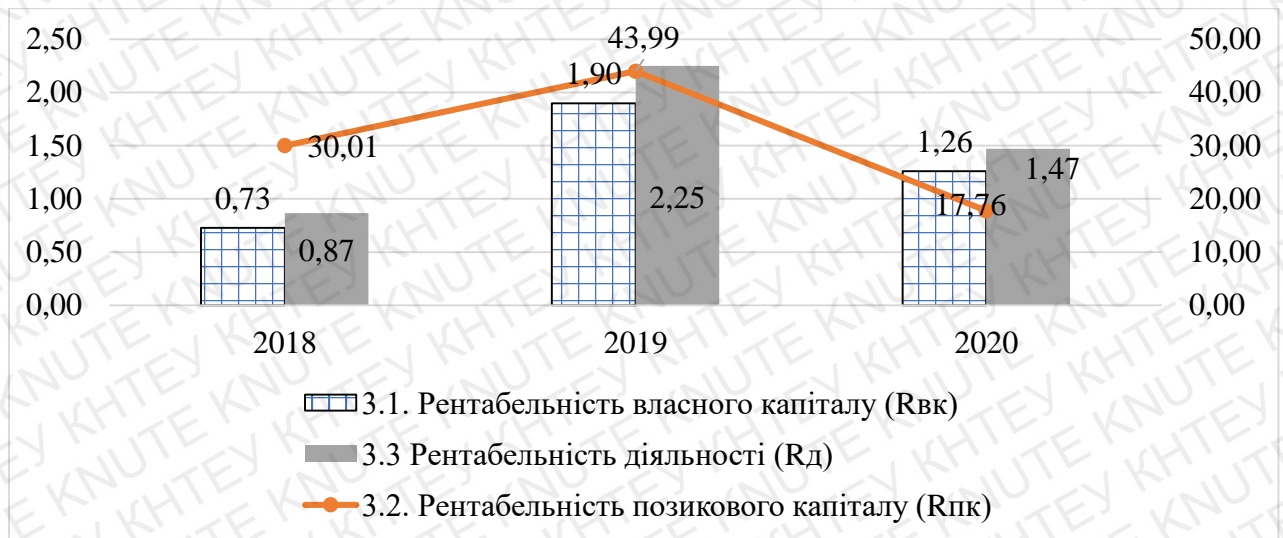


Рис 2.10. Динаміка показників рентабельності по відношенню до власного капіталу та зобов'язань КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за 2018-2020рр., %

Рентабельність продукції за валовим прибутком показує, скільки прибутку припадає на 1 грн собівартості реалізованої продукції та характеризує прибутковість (вигідність) виробництва продукції, виконання, надання послуг або продажу товарів, даний показник за останній період знизився, що свідчить про погіршення ефективності використання витрат на підприємстві.

Рентабельність витрат діяльності характеризує витратну рентабельність, показує, скільки прибутку припадає на кожну гривню всіх понесених за звітний період витрат. Даний показник також погіршив свої значення за період який аналізується.

Рентабельність продукції за валовим прибутком показує, скільки прибутку припадає на 1 грн собівартості реалізованої продукції. Характеризує прибутковість (вигідність) виробництва продукції, виконання, надання послуг або продажу товарів. Даний показник знизився на 2,09 в.п., що відбулось за рахунок зростання собівартості продукції більшими темпами, ніж чистого доходу від реалізації продукції.

Використаємо комплексний підхід і проведемо розрахунки за моделлю Дюпон. Двохфакторна модель показує взаємозв'язок між показником ефективності діяльності підприємства – її рентабельністю (ROA) і двома факторами: рентабельністю продажів і оборотністю активів. Таким чином, модель дозволяє оцінити внесок системи продажів підприємства і ступеня інтенсивності використання активів в формування рентабельності компанії.

Трьохфакторна модель Дюпон полягає у використанні коефіцієнта рентабельності власного капіталу як інтегрального показника ефективності діяльності підприємства і представлення її формули у вигляді трьох чинників. Трьохфакторна модель Дюпон показує вплив на рентабельність підприємства операційної діяльності (продажу), інвестиційної та фінансової.

Один з варіантів моделі Дюпон її модифікація в п'ятифакторну формулу, яка має наступний вигляд (2.1):

ROE= Чистий прибуток \* Прибуток до оподатк.\*Прибуток до оподатк  
Прибуток до оподатк і виплат %\*Прибуток до оподатк і виплат %Виручка  
\*Виручка Ср. вел. активів\*Ср. вел. активів Власний капітал

$$\text{або: } ROE = TB * IB * ROS * K_{oa} * LR \quad (2.1)$$

де TB (Tax Burden) – коефіцієнт податкового тягаря;

IB (Interest Burden) – коефіцієнт процентного тягаря;

ROS (Return On Sales) – рентабельність продажів підприємства;

$K_{oa}$  – коефіцієнт оборотності активів;

LR (Leverage ratio) – коефіцієнт капіталізації (коефіцієнт фінансового

важеля). У табл. 2.12. наведено розрахункові дані по моделі Дюпон.

Таблиця 2.12

**Динаміка основних показників рентабельності, використовуючи модель Дюпон, 2018–2020 рр.**

Показник	2018	2019	2020	Абсолютний приріст	
				2018/2019	2019/2020
ROS	1,12	2,11	1,04	0,99	-1,06
Коа	0,63	0,86	1,13	0,23	0,27
ROA	0,71	1,82	1,18	1,11	-0,64
LR	1,02	1,04	1,07	0,02	0,03
TB	0,82	0,82	0,82	-	-
IB	1	1	1		
ROE 3	0,81	4,00	1,31	3,19	-2,68
ROE 5	0,59	1,55	1,03	0,96	-0,52

За даними табл.2.12, по проведеним розрахункам за моделлю Дюпон можна сказати, що КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» є рентабельним впродовж всього досліджуваного періоду. Але маємо за останній рік зниження показників рентабельності, що пов'язано з кризовими явищами в економіці країни, та які негативно вплинули на результати діяльності підприємства. Але не дивлячись на це підприємства є рентабельним, а це означає, що вкладені підприємством кошти в активи приносять доходи.

Отже, проведений аналіз у другому розділі показав, що на підприємстві доходи мають тенденцію до зростання, але витрати зростають більшими темпами. Серед основних факторів, що негативно впливають на процеси бюджетування, можна назвати наступні: високий ступінь невизначеності на українському ринку, пов'язаний з триваючими змінами у всіх сферах громадського життя; відсутність ефективної діючої нормативно-правової бази в сфері внутрішньофірмового фінансового планування; обмеженість фінансових можливостей для здійснення фінансових розробок в галузі планування на підприємствах; недовіра керівників підприємств до методів та прийомів фінансового планування.

Аналіз показників ефективності показав, що підприємство є рентабельним, не дивлячись на погіршення даних показників у 2020 році.

### РОЗДІЛ 3.

## **РОЗРОБКА ПРОГНОЗНОГО БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ КП «ШЛЯХОВО-ЕКСПЛУАТАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПО РЕМОНТУ ТА УТРИМАННЮ АВТОМОБІЛЬНИХ ШЛЯХІВ ТА СПОРУД НА НИХ ДНІПРОВСЬКОГО РАЙОНУ» М. КИЄВА**

Бюджет доходів та витрат дозволяє оцінити ефективність господарської діяльності, проаналізувати та визначити резерви формування та збільшення прибутку, встановити ліміти витрат. При встановленні величини запланованого прибутку як цільового показника, прогнозні дані коригуються та перераховуються бюджетні показники для забезпечення результату. Якість складання бюджету продажів безпосередньо впливає на процес бюджетування та успішну роботу компанії. На обсяг реалізації продукції впливають такі фактори:

- макроекономічні показники поточного та перспективного стану країни (середній рівень заробітної плати, темп зростання виробництва продукції по галузях, рівень безробіття тощо);
- довгострокові тенденції продажів для різних товарів;
- цінова політика, якість продукції, обслуговування;
- конкуренція;
- сезонні коливання;
- обсяг продажів попередніх періодів;
- виробничі потужності підприємства;
- відносна прибутковість продукції;
- масштаб рекламної кампанії.

Прогнозний звіт про прибутки та збитки – це форма фінансової звітності, складена до початку планового періоду, яка відображає результати запланованої діяльності. Прогнозний звіт про прибутки та збитки складається для того, щоб визначити та врахувати виплату податку на прибуток у відпливі коштів у бюджеті коштів.

Прогнозний звіт про прибутки та збитки складається на основі даних, що містяться в бюджетах продажів, собівартості реалізованої продукції та поточних витрат. При цьому додається інформація про інші прибутки, інші витрати та величину податку на прибуток.

Перший метод який ми будемо застосовувати для визначення прогнозних значень чистого доходу, це метод експоненціального згладжування (табл 3.1.).

Таблиця 3.1.

**Прогнозні значення чистого доходу від реалізації продукції за метод експоненціального згладжування**

Коефіцієнт згладжування $\alpha$			<b>0,024</b>		
Рік	Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	Експоненціальне середнє	Прогноз	Похибка прогнозу (e)	$e^2$
2017	71368,0	71368,0			
2018	72292,0	71390,2	71368,0	924,0	853776,0
2019	105838,0	72216,5	71390,2	34447,8	1186653350,5
2020	141326,0	73874,3	72216,5	69109,5	4776123677,9
2021			<b>73874,3</b>	<b>MSE=</b>	<b>5963630804,4</b>

За допомогою засобів Excel було визначено прогнозні значення чистого доходу у розмірі 73874,3 тис.грн. Як бачимо, прогнозне значення чистого доходу, майже на половину менше ніж у 2020 році, тому використати даний метод у якості прогнозного показника ми не можемо.

Наступний метод, який ми візьмемо, для визначення прогнозного значення чистого доходу від реалізації - це метод екстраполяції (табл.3.2).

Зважаючи на те, що протягом періоду, що аналізується показники чистого доходу мали тенденцію до зростання, використання даного методу, на нашу думку є доцільним. Для визначення прогнозні показники використаємо середнє темпів зростання. За розрахунками прогнозного значення чистого доходу від реалізації продукції за методом екстраполяції, ми отримали значення 5800654,85 тис.грн.

Таблиця 3.2.

**Прогнозні значення чистого доходу від реалізації продукції за метод екстраполяції**

Рік	Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	Алгоритм розрахунку	Середній темп росту (ТРчдр)
2017	71368,0	ЧДР пл = ЧДР зв. * ТРчдр сер.;	1,26
2018	72292,0		
2019	105838,0		
2020	141326,0	ТР чдр = Корін ступеня n-1 з ЧДРост.зв/ЧДР 1-го пер	
2021	177471,35		

Наступним кроком визначимо суму чистого доходу від реалізації продукції за допомогою коефіцієнту еластичності чистого доходу до ВВП [33] (табл 3.3).

Таблиця 3.3.

**Коефіцієнт еластичності зміни чистого доходу КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва від зміни номінального ВВП**

Рік	Чистий дохід		Номінальний ВВП		Коеф. еластичності, %
	Тис.грн.	темп приросту, %	млн.грн.	темп приросту, %	
2018	72292,0	***	3558706	***	***
2019	105838,0	46,40	3974564	11,69	3,97
2020	141326,0	33,53	4194102	5,52	6,07

Згідно з даними сайту ЛІГАФІНАНСИ прогноз зростання ВВП у 2021 році складе 3,5%, що слідує з висновків Міжнародного валютного фонду. Також МВФ очікує, що інфляція в Україні буде становити 9,5% у 2021



році. [34 ]. Виходячи з цих даних розрахунковий прогноз зростання номінального ВВП складе 113,3% [33] (табл.3.4).

Таблиця 3.4.

**Прогноз зміни реального ВВП та інфляції на 2021 рік**

Показники	Приріст	Ріст
Прогноз зростання реального ВВП, %	3,5	103,5
Прогноз інфляції, %	9,5	109,5
Розрахунковий прогноз зростання номінального ВВП, %	13,33	113,3

За отриманими даними по коефіцієнту еластичності (табл 3.3.), середнє значення вказаного показника буде становити 5,2, який ми і використаємо для розрахунку прогнозного показника чистого доходу від реалізації продукції КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва (табл 3.5.).

Таблиця 3.5.

**Прогнозні показники річного чистого доходу КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва на 2021 р.**

Показники	Розрахункові показники
Розрахунковий прогноз зростання номінального ВВП, %	13,33
Коефіцієнт еластичності, %	5,02
Плановий темп приросту чистого доходу у 2020 р., %	66,94
Чистий дохід 2020 р., тис.грн	141326
Чистий дохід 2021 р. (план), тис.грн	235928

За результатами розрахунку ми отримали три значення чистого доходу від реалізації:

- за метод експоненціального згладжування - 73874,3 тис. грн.;
- за економіко-статистичним методом - 177471,35 тис. грн.;
- За допомогою коефіцієнту еластичності – 235928 тис. грн.

Визначимо середнє значення вказаного показника, за ваговими показниками, яке будемо використовувати для визначення інших показників результатів діяльності:

$$73874,3 * 0,2 + 177471,35 * 0,4 + 235928 * 0,4 = 180134,6 \text{ тис.грн.}$$

Отже, прогнозне значення показника чистого доходу від реалізації продукції складе 180134,6 тис. грн., що на 27% більше ніж за 2020 рік.

Наступним етапом розрахуємо показники доходів та витрат на КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва. Спочатку визначимо прогнозні показники собівартості реалізованої продукції, через середній рівень собівартості у чистому доході (табл. 3.6).

Таблиця 3.6.

**Прогнозні показники собівартості реалізованої продукції КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва на 2021 р.**

Показники	2017	2018	2019	2020	Середній рівень собівартості у чистому доході	2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	71368,0	72292,0	105838,0	141326,0		180135
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	64317	64465	92592	126586		160467
Частка собівартості у чистому доході	0,90	0,89	0,87	0,89	0,89	

Дані табл.3.6. показують, що частка собівартості у чистому доході складає у середньому 89%, виходячи з цього планове значення зазначеного

показника буде становити 160467 тис.грн. Так як немає суттєвих причин для зменшення собівартості продукції підприємства пропонуємо зупинитися на вказаному показнику.

Використовуючи зазначену методику розрахуємо прогнозні показники за адміністративними витратами (табл 3.7).

Таблиця 3.7.

**Прогнозні показники адміністративних витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва на 2021 р.**

Показники	2017	2018	2019	2020	Середній рівень адмін. витрат у чистому доході	2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	71368	72292	105838	141326		180134,6
Адміністративні витрати, тис.грн	5323	6014	9738	12202		15093,43
Частка адміністративних витрат у чистому доході	0,07	0,08	0,09	0,08	0,08379	

Отже, за даними розрахунків в табл. 3.7. бачимо, що частка адміністративних витрат у чистому доході знаходилась у діапазоні 0,07 - 0,09, тому взяли, для розрахунку планового показника адміністративних витрат середнє значення частки зазначених витрат у чистому доході, яка склала 0,084. Виходячи з зазначеної частки отримали прогнозний показник адміністративних витрат у сумі 15093,43 тис.грн.

Що стосується інших витрат та доходів використаємо метод екстраполяції за середніми темпами росту (табл.3.8).

Таблиця 3.8.

**Прогнозні показники інших витрат та доходів КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва на 2021 р.**

Показники	2017	2018	2019	2020	Середній рівень собівартості у чистому доході	2021
Інші операційні доходи, тис.грн	816,00	704,00	839,00	1222,00		1398,08
Темпи росту інших операційних доходів, %		86,27	119,18	145,65	114,41	
Інші операційні витрати, тис.грн	9024,00	11203,00	11948,00	13753,00		15826,94
Темпи росту інших операційних витрат, %		124,15	106,65	115,11	115,08	
Інші доходи, тис.грн	7531,00	9674,00	10353,00	11839,00		13765,83
Темпи росту інших доходів, %		128,46	107,02	114,35	116,28	

На основі проведених розрахунків сформуємо прогнозний план доходів та витрат на 2021р. (табл 3.9).

За результатами проведених прогнозних розрахунків табл. 3.9. підприємство здатне у 2021р. зменшити збитку від операційної діяльності на 139 тис.грн., а показник чистого прибутку збільшити на 1732,5 тис.грн.

Таблиця 3.9.

**Прогнозні показники доходів та витрат КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» м. Києва на 2021 р., тис. грн.**

Показники	2020	2021	Темп росту 2021 до 2020, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	141326	180135	127,46
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	126586	160467	126,77
Валовий: прибуток	14740	19668	133,43
Інші операційні доходи	1222	1398,1	114,41
Адміністративні витрати	12202	15093	123,7
Інші операційні витрати	13753	15827	115,08
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	9993	-9854	-98,61
Інші доходи	11839	13766	116,28
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1846	3911,5	211,89
Витрати з податку на прибуток	371	704,08	189,78
Чистий фінансовий результат: прибуток	1475	3207,5	217,46

Отже, якщо ситуація у ринковому середовищі сильно не зміниться та підприємство збереже ті тенденції, що склалися у попередніх роках, це дозволить збільшити доходи від реалізації продукції на 27%, інші доходи від операційної діяльності – на 14,4%, а інших доходів – на 16,3%. В той же час, зростання витрат передбачається меншими темпами ніж доходів, так собівартість зросте на 26,8%, адміністративні витрати – на 23%, інші операційні витрати – на 115%.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У сучасних умовах бюджетування є важливою складовою у розробці системи регулярного економічного управління, яка сприяє оптимізації фінансових потоків підприємства, та дозволяє підвищити конкурентоспроможність.

Бюджетування виступає як управлінська технологія, якій притаманні всі функції управління: планування, оцінка, аналіз, координація, контроль, мотивація. При цьому, будучи управлінською технологією, бюджетування може бути застосовано за допомогою практичної реалізації принципів планування та його специфічних принципів: принцип орієнтації системи бюджетування на фінансову структуру, принцип кодування інформації, принцип кількісної визначеності ступеня невизначеності та ризику при формуванні бюджету, принцип безпеки інформації.

В свою чергу формування бюджету доходів та витрат дозволяє фіксувати фінансовий результат діяльності підприємства, тому і порядок розрахунку залежить від того як сформувати витратну частину і як її деталізувати. Саме, бюджет доходів і витрат дозволяє оцінити ефективність господарської діяльності, проаналізувати і визначити резерви формування та збільшення прибутку, встановити ліміти витрат.

У випускній кваліфікаційній роботі при діагностиці бюджету доходів та витрат було здійснено аналіз доходів та витрат, який дозволив зробити наступні висновки, доходи ШЕУ Дніпровського району мають тенденцію до зростання. Крім того, можемо спостерігати позитивну динаміку операційних доходів, так чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс на 35488 тис. грн у 2020 році в порівнянні з 2019р. Що стосується інших операційних доходів, то вони зросли на 173,6% в порівнянні звітного 2020 року та 2018 р., та на 145,6% у порівнянні з 2019р. Інші доходи зросли на 2165 тис. грн. у порівнянні 2020р та 2018р, та на 1486 тис. грн., у 2019-2020рр. Отже, загальна сума доходів підприємства, за

період, що аналізується зростає за 2020-2018 рр. на 186,8% чи на 71717 тис. грн. що стосується витрат, то абсолютні значення більшості витрат і відрахувань підприємства у звітному періоді зросли порівняно з попереднім періодом (за винятком суми податків з прибутку). Загальна сума зростання витрат і відрахувань зросла на 42456 тис. грн; собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зросла на 33994,0 тис.грн у 2020 році в порівнянні з 2019р, що є наслідком зростання обсягу реалізованої продукції, товарів, послуг. Майже в два рази зросли адміністративні витрати та витрати з податку на прибуток за період 2020-2018рр.

Також, було оцінено вплив основних елементів на формування бюджету доходів і витрат підприємства. Слід зазначити, що в сучасних ринкових умовах діють фактори, що обмежують використання фінансового планування в КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району», а саме:

- 1) високий ступінь невизначеності на українському ринку, пов'язаний з триваючими змінами у всіх сферах громадського життя;
- 2) відсутність ефективної діючої нормативно-правової бази в сфері внутрішньофірмового фінансового планування;
- 3) обмеженість фінансових можливостей для здійснення фінансових розробок в галузі планування на підприємствах;
- 4) недовіра керівників підприємств до методів та прийомів фінансового планування.

Отже, можемо зазначити, що основними факторами які впливають на формування бюджетів доходів та витрат підприємства є надходження від реалізації продукції, та витрачання за товари та на оплату праці. Основним фактором, що впливають на надходження за товари є ціни на них. Так, середня вартість 1 кілометра поточного середнього ремонту доріг у 2020 році зросла до 11,194 млн грн - це на 91,6% більше, ніж у 2019 році, при цьому вартість основних матеріалів, що використовуються в дорожньому

будівництві, у 2020 році практично не змінилася. Згідно з інформацією публічного модуля аналітики Prozorro, середня вартість 1 км нового будівництва в 2020 році склала 90,216 млн грн (-14,3%), реконструкції - 36,061 млн грн (-44,7%), капітального ремонту - 25,184 млн грн (+ 4%).

Що стосується витрачання, то найбільшу частку складає оплата праці. Середня заробітна плата на ринку дорожніх послуг в м. Києві склала у 2020 році 13409 грн. На КП «Шляхово-експлуатаційне управління по ремонту та утриманню автомобільних шляхів та споруд на них Дніпровського району» за період 2018-2020рр. зросла чисельність працівників та середня заробітна плата (рис. 2.5.). Зростання даних показників сприяло збільшенню витрат на оплату праці та зростанню витрат.

Вплив на формування бюджету доходів і витрат підприємства мають наступні елементів високий ступінь невизначеності на українському ринку, пов'язаний з триваючими змінами у всіх сферах громадського життя; обмеженість фінансових можливостей для здійснення фінансових розробок в галузі планування на підприємствах; недовіра керівників підприємств до методів та прийомів фінансового планування. Крім того на показники доходної частини бюджету впливають ціни, які мають стійку тенденцію до зростання. Що стосується витратної частина бюджету, то ми також спостерігаємо тенденцію до зростання, але більшими темпами між доходної, що за період 2019-2020рр. відобразилося на показниках прибутку, показавши тенденцію до їх зниження.

Рівень ефективності господарської діяльності будь-якого підприємства визначають фінансові результати, отримані внаслідок цієї діяльності. Це можуть бути як прибуток, так і збитки. За останній звітний період показники рентабельності на підприємстві погіршились, що пов'язано з пандемією коронавірусу. Рентабельність за валовим прибутком показує, скільки гривень валового прибутку при падає на 1 грн чистої виручки. Чим вище цей показник, тим краще, даний показник у 2020р. знизився порівняно з 2019р. на 2,09. Рентабельність за операційним прибутком показує, скільки



гривень (копійок) операційного прибутку припадає на 1 грн чистого доходу (виручки), даний показник також має тенденцію до зниження, але позитивним є те, що за 2019-2020рр., темп падіння даного показника знизився. Рентабельність за чистим прибутком за період 2018-2019рр зріс на 10,26 в.п., але у 2019-2020рр у зв'язку з кризовими явищами, цей показник знизився на 11,51в.п. Проведений аналіз показників ефективності показав, що підприємство є рентабельним, не дивлячись по погіршення даних показників у 2020 році.

В третьому розділі випускної кваліфікаційної роботи було розроблено прогнозний бюджет доходів та витрат. За результатами розрахунків, нами було отримано наступні показники: значення чистого доходу було розраховано за допомогою трьох методів, та на основі вагових показників визначено середнє значення у розмірі 180134,6 тис. грн., що на 27% більше ніж за 2020 рік. Виходячи з середньої частки собівартості у чистому доході визначено її планове значення, що склало 160467 тис. грн. Також, виходячи з частки у чистому доході було визначено планові показники адміністративних витрат.

Також, на основі темпів росту було визначено планові показники інших доходів. За результатами проведених прогнозних розрахунків табл. 3.9. підприємство здатне у 2021р. зменшити збитку від операційної діяльності на 139 тис. грн, а показник чистого прибутку збільшити на 1732,5 тис. грн.

Отже, якщо ситуація у ринковому середовищі сильно не зміниться та підприємство збереже ті тенденції, що склалися у попередніх роках, це дозволить збільшити доходи від реалізації продукції на 27,%, інші доходи від операційної діяльності – на 14,4%, а інших доходів – на 16,3%. В той же час, зростання витрат передбачається меншими темпами ніж доходів, так собівартість зросте на 26,8%, адміністративні витрати – на 23%, інші операційні витрати – на 115%.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хорнгрен Ч. Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. М.: Финансы и статистика, 2003. 341с.
2. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента : в 2 К.: Эльга, Ника-центр, 2001. 375с.
3. Кривенко Т. Процес бюджетування на підприємстві  
URL:<https://i.factor.ua/ukr/journals/sbuh/2010/august/issue-15/article-98308.html>
4. Бюджетирование: теория и практика: учебное пособие. М.:КНОРУС, 2009. 400 с.
5. Дробот Н.М. Напрями удосконалення бюджетування на підприємствах . Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України / Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2011. Вип. 163. Ч. 3. С. 59-62
6. Гомонай І.В. Бюджетування як інструмент управління підприємством в сучасних ринкових умовах. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2009. № 7(2). С. 128-135
7. Бланк И.А. Управление активами и капиталом предприятия К. : Ольга, Ника-Центр, 2003. 447 с.
8. Мельник О.Г. Бюджетування в системі управління підприємством : автореферат дис. ... канд. екон. наук, спец. 08.06.01. Львів.: Нац. ун-т «Львівська політехніка», 2004. 21 с.
9. Рудик Н.І. Розвиток бюджетування як маркетингової управлінської технології. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 21. С. 392–395
10. Фісуненко П.А. Роль бюджету та процесу бюджетування в управлінні підприємством. Молодий вчений. 2016. № 5. С. 178–181
11. Ілляшенко Т. О., Ілляшенко К. В., Скобенко М. В. Бюджетування як напрямок удосконалення системи управління діяльністю підприємств. Вісник СумДУ. Серія “Економіка”, №3.2012. С 36-44

12. Тирінов А.В. Організація бюджетування на підприємстві як частина управлінського обліку Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 34. 2019. С.149-152

13. Савка Ю. В. Контекст та робочі принципи бюджетування як технології управління. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. 2016. Вип. 18(2). С. 81-84.

14. Ткаченко А.М. Бюджетування – ефективний засіб попередження впливу кризових явищ. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_3\\_005.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_3_005.pdf)., с. 6–7

15. Качагіна Л. В. Бюджетування як найбільш ефективний напрямок фінансового менеджменту. Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ. 2009. № 4 (20). С. 65-69

16. Лисьонкова Н.М. Основи бюджетування на підприємстві. Комунальне господарство міст. 2011. № 100. С. 220–226,

17. Пар’єва О.О. Сутність процесу бюджетування і елементи його структури. X Всеукраїнська науково-практична конференція «Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України», 16–20 травня 2016 р. С. 71–74. URL: <https://economics.opu.ua/files/science/oblik/2016/71.pdf>

18. Головка О.Г. Впровадження сучасної системи бюджетування. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2015. № 4. С. 117-122.

19. Три основні форми бюджету. Як розробити та що врахувати у 2019 році? URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/DG190015?an=1113>

20. Міжнародний стандарт фінансової звітності для малих та середніх підприємств (МСФЗ для МСП) URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU13010>

21. ПБО 29 «Фінансова звітність за сегментами». URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100009619-pbo-29-finansova-zvitnist-za-segmentami>

22. Кучер С.В., Ковальчук Н.О. Процес бюджетування на малих підприємствах України як елемент ефективного управління. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №20. С. 993–996.

23. Хоча Н. В. Бюджетування діяльності малих підприємств України. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2019. Т. 30(69), № 2. С. 249-254.

24. Головацька С. І. Методичний інструментарій бюджетування у системі управління витратами підприємства. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2015. Вип. 47. С. 42-46

25. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» Закон України №73 від 28.02.2013 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/z0336-13>

26. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку. URL: <https://zakon.help/psbo>

27. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід». URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100009274-pbo-15-dokhid>

28. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16. URL "Витрати" URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100009274-pbo-15-dokhid>

29. (Вартість ремонту 1 км доріг зросла удвічі, хоча ціни на матеріали майже не змінились – COST Ukraine. URL <https://www.epravda.com.ua/news/2020/12/3/668797/>

30. (Огляд статистики зарплатні професії "Дорожній робітник в Україні". URL <https://ua.trud.com/ua/salary/2/78669.html>

31. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика фінансового аналізу діяльності комерційних організацій. М.:ИНФРА.М.2012 237с.

32. Фінансові звіти незалежної аудиторської компанії ТОВ «ПрайсвотерхаусКуперс (Аудит)» (PWC) по ПрАТ «XXXXXX» за 2016–

2018pp.

URL:[https://cdn.X.ua/sites/default/files/issuers/fs\\_X\\_stand\\_alone\\_2018\\_ukr\\_.pdf](https://cdn.X.ua/sites/default/files/issuers/fs_X_stand_alone_2018_ukr_.pdf)

33. Номінальний ВВП України з 2002 по 2020 pp. URL:  
<https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>

34. МВФ ухудшил прогноз роста ВВП Украины на 2021 год, но  
улучшил на 2022-й. URL: <https://finance.liga.net/ekonomika/novosti/mvf-uhudshil-prognoz-rosta-ukrainskoj-ekonomiki-na-2021-god-uluchshil-na-2022-y>

**ДОДАТКИ**  
**Додаток А**

