

цілям розвитку як на рівні порту, так і на рівні підприємства портової діяльності.

Загальній стратегії мають відповідати і такі основні елементи процесу управління основним капіталом, як амортизаційна політика, облікова політика в цій галузі, тактика експлуатації та виведення з експлуатації об'єктів основного капіталу, тактика формування амортизаційного фонду та використання його коштів, інвестиційна політика в цій галузі та інші.

Для ефективного використання власних коштів в галузі формування та розвитку техніко-технологічної бази морських торговельних портів, а також для забезпечення формування ефективної системи управління основним капіталом порту має бути виконаний аналіз техніко-технологічної бази підприємства та визначені напрямки її розвитку, а також з'ясований загальний техніко-технологічний рівень портів та окремих підприємств портової діяльності.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабина О.Є., Заволока С.М. Формування амортизаційної політики підприємств // Водний транспорт: Зб. наук. праць. - Вип. 3. - К.: КДАВТ, 2002. - С. 75-80.
2. Буркинський Б.В., Котлубай М.І. Амортизація як джерело інвестування у морський транспорт. - Одеса: ПРРЕД НАН України, 2001. - 122 с.
3. Герасимчук М. Джерела і структура капітальних вкладень // Економіка України, 1998. - № 12. - С. 16 - 24.
4. Губарева І.О. Удосконалення механізму оновлення активної частини основних фондів. Автореф. дис. канд. ек. наук: 08.06.01 / Харк. держ. екон. ун-т. - Харків, 2000. - 18 с.
5. Заволока С.М. Аналіз стану і сучасні тенденції розвитку морських торговельних портів України // Зб. наук. праць „Економіка і управління”. Вип. 6. - К.: КУЕТТ, 2004. - С. 224-227.
6. Матвієнко М.В. Амортизационные отчисления в системе инвестиций в развитие морского транспорта // Развитие методів управління та господарювання на транспорті. - Одеса: ОНМУ. - 2004, № 18. - С. 148-159.
7. Матвієнко М.В. Місце і роль амортизації в стратегічному управлінні підприємствами морського транспорту // Развитие методів управління та господарювання на транспорті. - Одеса: ОНМУ, 2005. - № 21. - С. 123-133.
8. Матвієнко М.В. Формування амортизаційної політики на морському транспорті // Економіка транспортного комплексу. - Харків. - Вип. 9. - 2005 р. - С. 122-128.
9. Чекаловець В.І., Меркт О.В. Формування стратегії розвитку морських торговельних портів у конкурентному середовищі // Стратегія економічного розвитку України. - К.: КНЕУ, 2001. - № 4. - С. 134-141.

*Рецензент д.е.н., професор ОНМУ Чекаловець В.І.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 658.14.17.012.2

## КРИТИЧНИЙ АНАЛІЗ СИСТЕМИ МЕТОДІВ БЮДЖЕТНОГО І ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Меренкова Л.О., к.е.н., доцент (ХНЕУ)*

*На основі критичного аналізу системи методів бюджетного і фінансового планування уточнена класифікація методів бюджетного планування на підприємстві, яка дозволяє приймати більш обґрунтовані управлінські рішення щодо впровадження системи бюджетування на підприємствах.*

*Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.* В теперішній час перед вітчизняними підприємствами виникла проблема забезпечення виживання в умовах зниження платоспроможного попиту споживачів, скорочення обсягів реалізації продукції, прибутків,

підвищення вартості позикових коштів та їх обмеженості, зростання курсів валют, що призводить до фінансових ускладнень щодо здійснення господарської діяльності, зокрема імпортних операцій.

© Меренкова Л.О.

Необхідність адаптування підприємства до динамічних, несприятливих змін зовнішнього середовища спонукає його керівників застосовувати ефективні методи організації та управління фінансовою діяльністю підприємства, однією з яких є бюджетування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій та виділення невирішених частин загальної проблеми.** В сучасній економічній літературі бюджетування розглядається, з одного боку, як процес розробки, виконання, контролю та аналізу фінансового плану, що охоплює усі сторони діяльності підприємства, а з іншого боку, як технологія управління фінансово-господарською діяльністю підприємства та його окремими підрозділами (центрами фінансової відповідальності) на базі обробки, координації та контролю внутрішніх та зовнішніх інформаційних потоків.

Теоретико-методичним аспектам бюджетування присвячувалися праці багатьох учених-економістів, а саме В. Хруцького, В. Савчука, О. Мельника, О. Кузьміна, С. Онищенко, О. Мамрака, Ю. Шуміло тощо. Але серед науковців досі розгортаються дискусії щодо визначення сутності категорій «бюджет» та «бюджетування», системи принципів бюджетування. Однією із складових впровадження бюджетування на підприємстві є

організація системи бюджетного планування. Але в економічній літературі немає єдиної точки зору на класифікацію видів бюджетів підприємства та методів їх формування. Потребують подальшого дослідження методичні підходи щодо формування фінансової структури підприємства та впровадження бюджетування за центрами відповідальності.

**Постановка завдання.** Мета даної наукової роботи полягає в уточненні класифікації методів бюджетного планування, оскільки в умовах високої невизначеності зовнішнього середовища та швидких її змін підвищуються вимоги до обґрунтованості, точності, гнучкості фінансових планів підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття методу трактується як спосіб пізнавальної або практичної діяльності, який представляє собою послідовність операцій діяльності, виконання яких в певній послідовності сприяє більш успішному досягненню бажаного результату; спосіб – система дій, що застосовується за для здійснення чогось-небудь [1].

В результаті аналізу та узагальнення праць Кузьміна О. К., Мельника О. Г., [5, 6, 8], Косарева О. Й. [2], Онищенко С. [9], Савчука В. [10], Семенова Г. А., Бондаря А. В. [11], Федосової Г. [12], Мамчура Р. Н. [7], Шуміло Ю. О. [15] у таблиці 1 наведена існуюча класифікація методів формування бюджетів підприємства.

*Таблиця 1*

*Існуюча класифікація методів бюджетного планування*

Класифікаційна ознака	Метод	Автор
1. За порядком розроблення бюджетів	1.1 Синхронний	[5, 6, 8]
	1.2 Послідовний	[5, 6, 8]
2. За рівнем пристосування до зовнішнього середовища	2.1 Фіксований	[5, 6, 7, 8, 15]
	2.2 Гнучкий	[5, 6, 7, 8, 15]
	2.3 Неперервний	[5, 6, 8]
3. За рівнем централізації	3.1 Згори вниз	[2, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 15]
	3.2 Знизу вгору	[2, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 15]
	3.3 Зустрічний	[2, 5, 6, 8, 10, 11]
4. За вихідною базою бюджетного планування	4.1 З нуля	[5, 6, 8, 9]
	4.2 Від досягнутого	[5, 6, 8, 9]
5. За способом розрахунку планових показників	5.1 Нормативний	[5, 6, 8]
	5.2 Динаміко-статистичний	[5, 6, 8]
	5.3 Економіко-математичне моделювання	[5, 6, 8]
	5.4 Оптимізаційно-варіантний	[5, 6, 8]
6. За порядком розроблення бюджетів	6.1 Поопераційне бюджетне планування	[5, 6, 8]
	6.2 Бюджетне планування за ЦФВ	[5, 6, 8]
	6.3 Бюджетне планування за видами бізнесу	[5, 6, 8]
	6.4 Проектне та програмно-цільове бюджетне планування	[5, 6, 8]
	6.5 Змішане (матричне) бюджетне планування	[5, 6, 8]

В результаті проведеного критичного аналізу методів бюджетного планування можна зробити

наступні висновки. Найбільш повна класифікація методів бюджетного планування з визначенням їх

сутності, переваг та недоліків наведена у працях Кузьміна О. К., Мельника О. Г. [5, 6, 8]. Вони єдиними запропонували розгорнуту систему класифікаційних ознак групування методів бюджетного планування. Решта вчених-економістів вказує на методи розробки фіксованих та гнучких бюджетів, бюджетів з нуля та від досягнутого, методи формування бюджетів згори вниз, знизу вгору та зустрічний метод бюджетного планування.

Автор даної статті повністю згоден з Кузьмінім О. К., Мельниковою О. Г. щодо класифікації методів бюджетного планування за порядком розроблення бюджетів, за рівнем пристосування до зовнішнього середовища, за рівнем централізації, за вихідною базою бюджетного планування та за об'єктом бюджетування. На наш погляд, слід уточнити існуючу класифікацію методів формування планових бюджетів підприємства за

способом розрахунку планових показників, оскільки вона охоплює не усі загально визнані методи фінансового планування.

Методи фінансового планування – це прийоми, за допомогою яких здійснюється досягнення кінцевого результату планування – складання планів та бюджетів на підприємстві.

При фінансовому плануванні на підприємстві використовуються наступні методи: нормативний, економічного аналізу (розрахунково-аналітичний), балансових розрахунків, багатоваріантності розрахунків (оптимізації планових рішень), економіко-математичного моделювання [3, 4, 13]. В результаті проведеного дослідження виявлено їх переваги та недоліки, уточнено сферу застосування (табл. 2).

*Таблиця 2*

*Характеристика методів фінансового планування*

Методи	Зміст	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
1	2	3	4	5
Нормативний	На базі вже встановлених норм і техніко-економічних нормативів розраховується потреба суб'єкту господарювання у фінансових ресурсах та їх джерелах	Простота розрахунків планових показників при наявності встановлених норм (нормативів)	Необхідно мати встановлені нормативи, які не завжди існують	Для планування обсягу амортизаційних відрахувань, потреби в капіталі для фінансування оборотних активів, податкових платежів тощо
Балансовий	Шляхом побудови балансів досягається поєднання наявних фінансових ресурсів та їхньої потреби	Відбувається контроль дохідної та витратної частин з метою їх збалансування	Використання бухгалтерської інформації, що збільшує затрати праці й часу	Для прогнозування розподілу фінансових ресурсів по фондах грошових коштів, забезпечення покриття витрат підприємства надходженнями
Грошових потоків	Полягає у побудові графіку надходжень коштів на певну дату та бюджетування всіх видатків і доходів	Можливість маневрування ліквідністю підприємства	Складність передбачення грошових надходжень через мінливість зовнішнього середовища	Для прогнозування чистого грошового потоку підприємства
Оптимізації планових рішень	Розробка декількох варіантів планових розрахунків, що дозволяє обрати з них найбільш оптимальний варіант планових показників	Можливість альтернативного вибору мінімально затратного чи максимально доходного варіанту плану	Необхідно мати встановлені нормативи, які не завжди існують	Для обгрунтованого прийняття управлінського рішення щодо планування інвестицій, поточних витрат, прибутку
Економіко-математичного моделювання	Дозволяє знайти кількісні вирази зв'язків між фінансовими показниками та факторами, що їх визначають	Найбільш точний, є базою для автоматизації процесу фінансового планування	Великі витрати часу, важкість визначення періоду прогнозування	Для врахування впливу зовнішніх та внутрішніх факторів при прогнозуванні фінансових показників

1	2	3	4	5
Розрахунково-аналітичний	Фінансові показники розраховуються на основі аналізу досягнутих величин показників за минулі періоди, індексів їх розвитку і експертних оцінок цього розвитку в плановому періоді	Надання обґрунтованої експертної оцінки імовірної потреби в ресурсах у плановому періоді	Експертна оцінка не завжди є досконалою, не враховує вплив усіх умов господарювання, що змінюються	Для прогнозування суми виручки від реалізації продукції (робіт, послуг), відрахування в фонди накопичення, споживання, резервний фонд, планування потреби в обігових коштах

Можна зробити висновок, що нормативний метод, економіко-математичного моделювання та метод оптимізації планових рішень відокремлюються ученими-економістами як у бюджетуванні, так у фінансовому плануванні. Зміст динаміко-статистичного методу розробки бюджетних показників полягає в аналізі бюджетних показників у попередніх періодах та перенесенні зміни характеристик об'єкта, що склалися в аналізованому періоді, на попередній період. [5, 6, 8].

Пропонується доповнити класифікацію методів бюджетування за способом розрахунку планових показників балансовим методом, методом грошових потоків та розрахунково-аналітичним методом, які широко висвітлено науковцями у предметній області фінансового планування на підприємстві. [3, 4, 13]

Автор вважає, що вибір методу формування планових бюджетних показників на підприємстві буде визначатися умовами доступу до інформаційної бази, необхідністю залучення додаткових даних (нормативів, показників тощо), кількістю задіяних у процесі фахівців та затратами часу.

Найбільш простими у застосуванні методами розробки планових показників за умови консолідації функцій економіко-планового відділу та бухгалтерії на підприємстві, з нашої точки зору, є нормативний та балансовий методи. Найбільш невизначеним у прийнятті рішень та затратним у часі є метод економіко-математичного моделювання.

**Висновки.** Таким чином, в результаті проведеного аналізу методів фінансового планування автором було виділено переваги та недоліки кожного з них, визначено сферу їх застосування. Обґрунтовано, що класифікація методів бюджетування за способом розрахунку планових показників повинна охоплювати нормативний, балансовий, розрахунково-аналітичний, динаміко-статистичний метод, метод грошових потоків, метод оптимізації планових рішень, економіко-математичне моделювання. Чітка, повна, проста у розумінні класифікація методів бюджетного планування дозволяє працівникам фінансового апарату приймати більш

обґрунтовані управлінські рішення щодо впровадження системи бюджетування на підприємстві.

Перспективи подальшого дослідження даної проблеми полягають в розробці методичних рекомендацій щодо застосування певних методів для формування різних видів бюджетів підприємства з використанням системи центрів фінансової відповідальності.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Большой экономический словарь / Под. ред. А. Н. Азриляна – 2-е изд. доп. и пераб. – М.: Институт новой экономики, 1997. – 864 с.
2. Косарев О. Й. Методологія бюджетування діяльності підприємств – Національний авіаційний університет – К.: НАУ, 2004. – 94 с.
3. Кракос Ю. Б., Коротченко Н. А. Окремі аспекти застосування методів фінансового планування на підприємствах паливно-енергетичного комплексу // Економіка, фінанси, право, 2007. – № 2. – С. 2 – 24.
4. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз і планування: Навч. посіб./ Дніпропетр. ун-т економіки і права. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 223 с.
5. Кузьмін О, Мельник О. Бюджетування в управлінні вітчизняними промисловими підприємствами // Податкове планування. – 2005. – № 9. – С. 49 – 63.
6. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Ноджак Л. С. Бюджетування зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Навч. посіб. – Львів: Видавництво Національного університету „Львівська політехніка”, 2006. – 352 с.
7. Мамчур Р. Н. Впровадження сучасної системи бюджетування у вітчизняних підприємствах // Економіка АПК, 2006. - № 4. – С. 81 – 87.
8. Мельник О. Г. Методи бюджетного планування // Фінанси України. – 2003. – № 12. – С. 37– 46.
9. Онищенко С. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством //

Бухгалтерський облік і аудит. – 2006. – № 6. – С. 42 – 51.

10. Савчук В. Годовое бюджетирование: цели, способы и подходы // Финансовый директор. – 2004. – № 11. – С. 5 – 8.

11. Семенов Г. А., Бондар А. В. Удосконалення управління підприємством за допомогою бюджетів // Економіка та держава. – 2006 – № 1. – С. 49 – 53.

12. Федосова Г. Бюджетирование как процесс планирования движения ресурсов // Финансовая консультация. – 2004. – № 5. – С. 20 – 31.

13. Финансы предприятий: Навч. посіб. / Під заг. ред. Г. Г. Кірейцева. – 2-ге вид., перероб. та допов. – К.: ЦУЛ, 2002. – 267с.

14. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов – М.: Финансы и статистика, 2003. – 393 с.

15. Шуміло Ю. О. Бюджетування як важливий елемент операційного планування // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 7. – С. 105 – 111.

*Рецензент к.е.н., доцент ХНЕУ Нескорородева І.І.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.*

УДК 658.286:65.014.1

## РЕСУРСНЕ Й ЛОГІСТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Науменко М.О., к.е.н., доцент,  
Веремейчик І.Є. (Академія внутрішніх військ МВС України)*

*Обґрунтовано концептуальні засади організації стратегічного управління розвитком підприємства в аспекті розбудови його ресурсного забезпечення та формування логістичної стратегії. Розроблено послідовність формування ресурсної стратегії підприємства в контексті стратегічних імперативів його розвитку.*

**Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями.** Значний вплив на діяльність національних товаровиробників наслідків світової фінансово-економічної кризи актуалізує потребу впровадження певних стратегічних імперативів у практику їх господарювання. При цьому слід звернути увагу на два принципові моменти. По-перше, розробка будь-яких стратегічних планів та програм вимагає наявності певної кількості коштів та релевантних ресурсів. По-друге, необхідно орієнтуватися на комплексність підходу до організації управління діяльністю підприємства, яку в змозі забезпечити прийняття логістичної методології. У такому випадку головним фактором стратегічного зростання постає оптимізація руху матеріального й супутнього йому потоків [1, 4].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дане припущення вилилося у велику кількість концепцій орієнтованих на впровадження систем моніторингу [5] та управління бізнес-процесами

[3].

Значна представленість у літературі тлумачень логістики не завжди дозволяє визначити її місце саме в підтримці процесів розвитку підприємства. Дійсно, як правило логістики розглядається як міждисциплінарний напрямок пов'язаний з пошуком можливостей підвищення ефективності матеріальних потоків [1] чи як процес управління рухом сировини, частин, компонентів і готової продукції на всіх стадіях операційного циклу [4]. Нажаль, у цих тлумаченнях не розглядається роль логістики як фактору забезпечення конкурентоспроможності підприємства, орієнтованого на ресурсну інтеграція. Дійсно, саме впровадження механізму логістичного управління значною мірою сприяє розкриттю потенціалу використання всіх видів ресурсів.

Витрачання ресурсів є однією з характеристик будь-якого виробничо-господарського процесу на підприємстві. При