

Для определения группы основных средств рекомендуется использовать поэтапную инструкцию последовательности определения группы:

Этап 1. Определить функциональное назначение, технические характеристики, условия использования объекта.

Этап 2. Рассмотреть толкование групп в НКУ и других законодательных актах.

Этап 3. Просмотреть законы, затем постановления, приказы, которые могут дать определение конкретных терминов, соответственно, очерчивают круг объектов, которые попадают в конкретную группу ОС.

Этап 4. Рассмотреть разные классификаторы, которые дают представление о виде объекта, попавшего в объектив группирования и отраслевых нормативных актах.

Пундик Г.Ю.

Основні етапи розробки і впровадження системи бюджетування на підприємстві

В сучасних ринкових умовах значимість впровадження системи бюджетів все більш зростає. Однак для їх ефективного функціонування і направленості на потреби підприємства необхідно провести значну попередню аналітичну роботу. Тобто, для ефективного впровадження бюджетування на підприємстві необхідно дотримання певної послідовності – етапів розробки та впровадження бюджетів. Бюджетування – це досить складний процес, який потребує додаткових витрат часу, фінансів тощо. Воно може забезпечуватися розробкою раціональних форм бюджетів, виключенням дублюючої та нерелевантної інформації, а головне – ефективною організацією всього процесу, що залежить від правильної послідовності обраних етапів розробки і впровадження бюджетування на підприємстві [1]. У літературних джерелах визначення етапів бюджетування є досить неоднозначним та принципово відрізняється у різних джерелах.

Бюджетування – це процес розробки системи бюджетів на підприємстві з ціллю удосконалення управління ресурсними потоками для пошуку найоптимальнішого варіанту діяльності. Процес бюджетування здійснюється на засадах певних принципів, а саме безперервності планування, стабільності процедур фінансового планування, точності, періодичності, реальності, гнучкості, економічності, повноти, взаємозв'язку елементів системи бюджетування, врахування галузевих особливостей фінансово-господарської діяльності які розглянуто і проаналізовано та реалізовується через певні етапи [2]. Розглянемо які етапи впровадження та розробки бюджетування виділені у літературних джерелах.

Калініна О. М. визначає, що етапи розробки і впровадження бюджетування є найбільш комплексними і трудомісткими і виділяє такі основні етапи [3]:

1) проектний етап - діагностика підприємства: організаційна і фінансова діагностика (здобуття необхідної інформації про різні бізнес-процеси і про фінансову і організаційну структуру підприємства, існуючих негласно або затверджених методологічних документів, пов'язаних з процесом бюджетування на підприємстві);

2) етап розробки методології бюджетування (визначення об'єкту, предмету, суб'єкту, цілей, завдання, принципів і функцій бюджетування);

3) побудова фінансово-економічної моделі і організаційних процедур функціонування бюджетування (визначення джерел інформації необхідних для виконання розрахунків економічних показників по підприємству і його структурним підрозділам; створення інформаційної моделі формування планової інформації по підприємству і його структурним підрозділам; побудова інформаційної моделі формування фактичної інформації по підприємству і його структурним підрозділам; побудова інформаційної моделі аналізу виконання бюджету підприємства і його структурних підрозділів; визначення переліку і складу аналітичних і управлінських звітів для здійснення бюджетування підприємства і його структурних підрозділів; визначення порядку формування планових і фактичних показників бюджету підприємства і його структурних підрозділів; визначення порядку контролю виконання бюджету підприємства і його структурних підрозділів; визначення додаткових функцій і обов'язків виконавців дія функціонування бюджетування);

4) вибір програмного продукту (підбирається відповідний програмний продукт – достатньо функціональний для вирішення поставлених завдань, з невисокою ціною, зручний для користувачів, простий в налаштуванні і з невисокою вартістю технічної підтримки системи);

5) етап впровадження автоматизованої системи (процес налаштування системи, тестування і досліду експлуатацію).

Савчук В. [2] розглядає наступні етапи бюджетування:

1 етап – Інформаційне забезпечення бюджетування. Передбачає підбір інформації про місію, стратегію, тактику та політику організації; визначальні показники, яких прагне досягнути організація в наступному періоді; умови функціонування організації, очікувані зміни; кадровий потенціал, виробничі потужності, технічне забезпечення; наявність обмежувальних факторів тощо.

2 етап – Вибір методів бюджетування. Методи бюджетування – це способи та прийоми розробки планових бюджетів організації.

3 етап – Визначення видів, кількості, форм та структури бюджетів організації. При цьому види, кількість, форма та структура бюджетів залежить насамперед від таких чинників: спеціалізація та види діяльності організації; розміри організації; етапи життєвого циклу організації тощо.

4 етап – Консолідація бюджетних показників, передбачає моделі консолідації (узгодження) показників проміжних бюджетів, установлення взаємозв'язків між ними, виконання відповідних розрахунків з метою формування зведеного бюджету організації.

5 етап – Формування бюджету організації. Зведений бюджет організації є узагальненим розписуванням находжень та видатків усієї організації.

За Терещенко [4] виділені 4 етапи впровадження бюджетування, які представлені на рис. 1.

Перший етап може бути реалізовано шляхом організації засідань вищого рівня менеджменту чи серії засідань менеджерів нижньої, середньої й вищої ланок з використанням результатів стратегічного аналізу. На даному етапі розробляються й доводяться вищим рівнем менеджменту до нижчих рівнів загальні короткострокові цілі підприємства, розроблені на основі стратегічних цілей, а також устанавлюються межі економічних й інших показників стосовно продукції, персоналу, засобів виробництва тощо.

Другий етап — пов’язаний з виявленням «вузьких місць», розробленням шляхів їх усунення.



Рис.1 – Етапи впровадження бюджетування

Третій етап полягає в проектуванні й затвердженні змін організаційної структури, визначенні центрів відповідальності, в розрізі яких здійснюватиметься бюджетування діяльності і формування фактичної облікової та аналітичної інформації, визначаються підрозділи й додаткові функції існуючих підрозділів, які пов’язані з підтриманням функціонування системи бюджетування.

Четвертий етап пов’язаний з безпосереднім здійсненням бюджетування й потребує певних змін у системах обліку й контролю та навчанні спеціалістів, які відповідають за складання бюджетів, керівників центрів відповідальності й вищого рівня управління основам планування, організації контролю й аналізу. На перший план виходить облік за центрами відповідальності, на керівників яких покладено відповідальність за отримання доходів (центри доходів, прибутку) і витрат (центри витрат). Центри відповідальності доцільно виокремлювати в структурі підприємства та делегувати повноваження і відповідальність за результати роботи їхнім керівникам.

Таким чином, проаналізувавши різні підходи до етапів бюджетування можна сказати, що ці етапи мають багато спільного і водночас значно відрізняються, а також можна виявити як недоліки так і переваги кожних з запропонованих етапів, які зведено в табл.1.

Таблиця 1 – Переваги та недоліки етапів бюджетування

Автор	Переваги	Недоліки
1. Калініна [3]	Пропонуються перш ніж визначити стратегічні цілі бюджетування організаційна і фінансова діагностика підприємства, що не відмічено іншими авторами, але яка є необхідною. Як невід’ємна частина впровадження бюджетування на підприємстві розглядається використання оптимального для даної організації програмного продукту.	На виділяється етап підготовки персоналу, яка є необхідна при впровадженні нового системного продукту. Не конкретизовано окремими етапами розробка системи бюджетів і побудова консолідованого бюджету.
2. Савчук [2]	Також пропонує безпосередньо перед впровадженням системи бюджетування провести аналіз стану підприємства. Сам безпосередній процес розробки бюджетів дуже докладно відокремлений в відповідні етапи, що доступно роз’яснює сутність впровадження бюджетування. Враховує спеціалізацію підприємства.	Об’єднує етапи аналізу стану підприємства з визначенням стратегічних цілей та їх вирішенням шляхом тактичних завдань, а ці етапи, на мою думку, є принципово відмінними. Не передбачає впровадження автоматизованої системи бюджету. Закінчується розробкою системи бюджетів.
3. Терещенко [4]	Пропонує підготовку персоналу, виділяють окремо діагностику підприємства та визначення його стратегічних цілей.	Не передбачає введення системного продукту і не деталізує сам процес безпосередньої розробки бюджету.

Аналізуючи переваги і недоліки визначення приведеними авторами етапів розробки і впровадження бюджетів ми пропонуємо дуже детальну та узагальнюючу послідовність етапів бюджетування:

I етап – Здобуття необхідної інформації для бюджетування (про різні бізнес-процеси і про фінансову і організаційну структуру підприємства, існуючих негласно або затверджених методологічних документів, пов'язаних з процесом бюджетування на підприємстві, про місію та політику організації, кадровий потенціал, виробничі потужності, технічне забезпечення; наявність обмежувальних факторів тощо);

II етап – всебічна діагностика підприємства (слабкі і сильні сторони, наявні ресурси, потенційні можливості, які елементи управління недооцінюються, які ігноруються, упускаються керівниками, комплексний фінансовий аналіз підприємства);

III етап – вибір стратегічних цілей і тактичних завдань для їх досягнення;

IV етап – вибір методів бюджетування (визначення об'єкту, предмету, суб'єкту, цілей, завдання, принципів і функцій бюджетування; способів та прийомів розробки планових бюджетів організації);

V етап – визначення видів, кількості, форм та структури бюджетів організації.

VI етап – консолідація бюджетних показників, передбачає моделі консолідації (узгодження) показників проміжних бюджетів, установлення взаємозв'язків між ними, виконання відповідних розрахунків з метою формування зведеного бюджету організації;

VII етап – формування бюджету організації(зведений бюджет організації є узагальненим розписуванням находжень та видатків усієї організації);

VIII етап – затвердження бюджету;

IX етап включає в себе такі складові:

- проектування й затвердження змін організаційної структури, виділення центрів відповідальності, визначення змісту, каналів і способів передання планової й облікової інформації, побудова системи контролю;

- вибір програмного продукту (підбирається відповідний програмний продукт – достатньо функціональний для вирішення поставлених завдань, з невисокою ціною, зручний для користувачів, простий в налаштуванні і з невисокою вартістю технічної підтримки системи);

- впровадження автоматизованої системи(процес налаштування системи, тестування і дослідну експлуатацію);

X етап – навчання спеціалістів, керівників центрів відповідальності й вищого рівня менеджменту та безпосереднє впровадження бюджетування;

XI етап – контроль виконання бюджету;

XII етап – аналіз виконання бюджету.

Таким чином, використання підприємством запропонованих етапів бюджетування дозволить удосконалити систему управління підприємством і покращити якісні показники його діяльності. Дотримання даних етапів допоможе ефективно розробити і впровадити систему бюджетування, не випустивши з уваги неважливих на перший погляд елементів, але які можуть зменшити ефективність

розробленої системи і навіть стати перешкодою для її впровадження і функціонування. Деталізованість запропонованих етапів дозволить більш повно визначити потреби підприємства при впровадженні системи бюджетування, чітко визначає алгоритм її впровадження, та допоможе уникнути прихованих перешкод та витрат на підприємстві.

Література:

1. Вербо́вецька С.Г. Принципи бюджетування підприємства/ Вербо́вецька С. Г. // Економічний простір. – 2008. – №19. – С. 267-273
2. Савчук. В. Стратегическое бюджетирование // Український інвестиційний журнал WELCOME №8, 2004. с. 8-15.
3. Калініна О.М. Етапи розробки і впровадження бюджетування // Економіка та управління підприємства машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. — 2010, №1(9). – 57-63 с.
4. О. О. Терещенко, Я. І. Невмержицький, А. П. Куліш, С. І. Терещенко, О. П. Галака, Н. Ю. Невмержицька, С. В. Оніщенко Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / О. О. Терещенко, Я. І. Невмержицький, А. П. Куліш та ін.; За заг. ред. О. О. Терещенка. — К.: КНЕУ, 2006. — 312 с.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Свінарьова Г.Б.

Резничук А.О.

Особливості при переході підприємства на корпоративні картки

Аналізуючи структуру касових операцій на ТОВ "ТАХО-СЕРВІС", у зв'язку з наявністю достатньої кількості безготівкових операцій, вважаємо, що доцільно було б запропонувати Товариству звернути увагу на користування корпоративними картками і, можливо, навіть спробувати їх ввести для того, щоб з точністю простежити за витратою коштів співробітниками, а також поліпшити аналіз і планування витрат на відрядження та представницьких витрат.

Корпоративна картка - БПК надана банком підприємству і використовується його працівниками для різноманітних як готівкових, так і безготівкових розрахунків.