

1. Річний звіт Національного банку за 2009 рік [Електронний ресурс] / Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/publication/an\\_rep/A\\_report\\_2009.pdf](http://www.bank.gov.ua/publication/an_rep/A_report_2009.pdf)

2. Косова Т. Д., Циганов О. Р. Банківські операції: [навчальний посібник]; Косова Т. Д., Циганов О. Р. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 372 с.

3. Закон України «Про банки і банківську діяльність від 7 грудня 2000 р. № 2121-III // Законодавчі і нормативні акти з банківської діяльності. – 2001. – Вип. 1. – С. 3–47.

4. Основні показники діяльності банків України [Електронний ресурс] / Режим доступу: ...: [http://www.bank.gov.ua/bank\\_supervision/dynamics.htm](http://www.bank.gov.ua/bank_supervision/dynamics.htm)

5. Фінансово-кредитні відносини в АПК: [наукове видання]; за ред. ред. академіка УААН П. Т. Саблука, чл.-кор. УААН М. Я. Дем'яненка. – К.: Ін-т аграрної економіки, УААН, 1996. – 284 с.

*This article examines the consequences of world economic crisis in the activity of commercial banks. It explores the importance of accounting process in carrying out bank services. It also provides the classification of bank services, which are tailored according to clients needs.*

*Івасишин М. О.*

## БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГАЗОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті обґрунтовано місце бюджетування в системі управління витратами газотранспортних підприємств. Досліджено важливість бюджетування як складової управлінського обліку, пов'язаної із формуванням інформації для досягнення поставленої мети. Проведено оцінку та аналіз можливих результатів діяльності структурних підрозділів (центрів відповідальності) від впровадження бюджетування.*

**Ключові слова:** бюджетування, управлінські рішення, газотранспортні підприємства, система управління, витрати, доходи, центри відповідальності.

**І. Вступ.** Розвиток ринкових відносин в сучасних умовах обумовив об'єктивну необхідність впровадження бюджетування, без якого неможливо здійснювати ефективне управління діяльністю газотранспортних підприємств, і яке все в більшій мірі залежить від рівня інформаційного забезпечення його структурних підрозділів.

З позиції газотранспортного підприємства як суб'єкта, що здійснює виробництво і реалізацію транспортних послуг, бюджетування дає можливість зрозуміти, де, коли і як на підприємстві будуть здійснюватись такі господарські процеси і які саме ресурси є необхідними для досягнення поставлених цілей.

Це пояснюється тим, що в умовах ринку підприємства мають самі визначати потребу у необхідних ресурсах на відміну від радянського періоду, коли такі планові показники доводились “зверху”.

Процес бюджетування, на відміну від процесу планування в минулих періодах, не є такий розтягнутий у часі, як останній, що робить його придатним для прийняття оперативних управлінських рішень.

Газотранспортні підприємства, які мають складну виробничу структуру, відчувають велику потребу в забезпеченні менеджерів різних ієрархічних рівнів управління оперативною, аналітичною інформацією. Одержання такої інформації, яка необхідна для прийняття дієвих рішень, забезпечується веденням управлінського обліку.

Бюджетування являється складовою частиною управлінського обліку, так як пов'язане із формуванням інформації для досягнення цілей діяльності підприємства, про очікувані витрати, доходи, прибуток, активи і зобов'язання і аналізом їх виконання [1,57]. Тому впровадження бюджетування повинно сприяти ефективному функціонуванню газотранспортних підприємств.

Значний вклад в розвиток цього напрямку обліку внесли вітчизняні дослідники: Білуха М. Т., Бородкін О. С., Бутинець Ф. Ф., Валув Б. І., Герасимович А. М., Голов С. Ф., Гуцайлюк З. В., Єфіменко В. І., Завгородній В. П., Кірейцев Г. Г., Кужельний М. В., Лінник В. Г., Литвин Б. М., Пушкар М. С., Сопко В. В. та інші.

Іноземні дослідники внесли також великий вклад в вирішення проблем бюджетування і, пов'язаних з ними питань управлінського обліку, зокрема: К.Друрі, Р. Вандер Віл, Б. Нідлз, Р. Мюллендорф, Т. Скоун, А. Яругова і інші.

Проте питання ефективної організації бюджетування як складової на газотранспортних

підприємствах в сучасних умовах розвитку ринкових відносин розкриті недостатньо та потребують додаткового дослідження, що і обумовило вибір теми та її актуальність.

**II. Постановка завдання.** Метою даної статті є дослідження важливості бюджетування для забезпечення більш ефективного використання ресурсів з метою прийняття рішень, оцінки та аналізу результатів діяльності структурних підрозділів (центрів відповідальності) газотранспортних підприємств, реалізації стратегічних цілей.

**III. Результати.** Теорія управлінського обліку передбачає застосування терміну “бюджет”, який відповідає поняттю “план”, що в перекладі від старонорманського бюджет “budget” означає “сумка”, або “гаманець” [2, с. 202].

Звідси, бюджет являє собою створений за певними правилами фінансовий план, який пояснює майбутні операції й оцінює очікуваний напрям дій для досягнення оперативних та стратегічних цілей підприємства.

Оскільки бюджет являє собою плановий документ встановленої форми із відповідною структурою статей на визначений період часу, тому доцільно, щоб форми бюджетів співпадали із бухгалтерськими звітами з метою підвищення ефективності контролю за їх виконанням [3, с. 256].

Можна стверджувати, що бюджет являє собою не тільки кількісне відображення плану, але й інструмент координування та контролю за його виконання з метою виявлення відхилень фактичними і плановими показниками та встановлення причин їх виникнення, що дозволить їх коригувати.

Складання бюджетів передбачає реалізацію таких стратегічних цілей:

1. Розробку концепції ведення бізнесу:

– планування фінансово-господарської діяльності підприємств на визначений період;

– оптимізацію витрат і прибутку підприємств;

– координацію – узгодженість діяльності різних структурних підрозділів підприємства.

2. Комунікацію – доведення бюджетів до відома керівників різних рівнів.

3. Мотивацію керівників структурних підрозділів на місцях для досягнення цілей підприємства.

4. Контроль і оцінка ефективності роботи структурних підрозділів центрів відповідальності шляхом порівняння фактичних витрат із нормативними.

5. Виявлення потреби у грошових ресурсах і оптимізація грошових потоків [4, с. 21].

З огляду на те, що бюджетування – процес планування майбутніх операцій підприємства та оформлення його результатів у вигляді системи бюджетів [5, с. 340], передбачено включення до системи бюджетів не тільки планових, але й фактичних показників; оцінку та аналіз результатів діяльності підприємств, що використовуються для подальшого планування і контролю як поточних завдань, так і коригування стратегічних цілей.

Процес бюджетування діяльності газотранспортних підприємств наглядно наведено у вигляді схеми на рис. 1.

Таке бачення процесу відповідає його суті, як системи яка охоплює всі сторони діяльності газотранспортних підприємств шляхом розробки, реалізації та аналізу виконання бюджетів, здійснення оперативного контролю за виявленням відхилень фактичних показників від планових та коригуючи заходів для досягнення поставлених цілей.

Ми абсолютно згодні із твердженнями вчених, що ефективність інформаційного забезпе-



Рис. 1. Схема процесу бюджетування діяльності газотранспортних підприємств

чення управління підприємством підвищується, якщо на ньому діє бюджетування у взаємозв'язку з обліком по центрах відповідальності і нормативним методом обліку витрат [1, 57].

Необхідно зазначити, що бюджети структурних підрозділів, які виділені як центри відповідальності, є деталізацією бюджету більш високого рівня, яким є зведений бюджет, дають можливість бачити обсяг і склад витрат та покриття їх фінансовими ресурсами.

В основі складання бюджетів лежить аналіз минулої облікової та не облікової інформації, прогнозні дані про кон'юнктуру ринку, науково-технічні розробки.

Система бюджетування газотранспортних підприємств включає в себе:

– систему бюджетів діяльності структурних підрозділів (центрів відповідальності), яка залежить від виду діяльності, організації виробництва технологічного циклу, розміру такої одиниці та різноманітності внутрішньогосподарських зв'язків у виробничій та соціальних сферах;

– систему загального (зведеного) бюджету підприємства в цілому.

Кожна із систем передбачає формування бюджетів відповідної структури, відповідальність посадових осіб та окремих виконавців за виконання бюджетів; процеси погодження, затвердження та контролю за їх виконанням.

Тобто питання щодо бюджетування тісно пов'язане із організацією управлінського обліку по центрах відповідальності щодо делегування повноважень в частині складання бюджетів, в які повинні включатись тільки ті витрати, які підконтрольні менеджерам та закріплені відповідальності за їх виконання.

На газотранспортних підприємствах центри відповідальності визначають в формі центрів витрат, центрів доходів, центрів прибутку, центрів інвестицій та центрів бухгалтерського обліку.

Тому в процесі формування бюджетів структурних підрозділів відповідальні особи, які визначається наказом керівника підприємства, мають представити до відповідних служб апарату управління підприємством бюджети для їх погодження і затвердження у встановлених формах.

Впровадження гнучкої системи бюджетування на газотранспортних підприємствах регламентується Положенням про порядок формування та контролю виконання бюджету (надалі Положення).

Тобто, у такому нормативному документі розкрито основну мету, принципи, форми бюджетування, бюджетні зв'язки між підрозділами та встановлені єдині методологічні аспекти бюджетування підприємств.

Крім того, у Положенні визначаються строки, періодичність складання бюджетів, відповідальність посадових осіб за виконання бюджетних показників структурних підрозділів і зведеного бюджету та за прийняття управлінських рішень.

Процес бюджетування можна умовно розділити на дві частини: підготовку операційного бюджету та підготовку фінансового бюджету.

В свою чергу до складу операційного бюджету входять такі бюджети:

1. бюджет продажу;
2. бюджет виробництва;
3. бюджет закупівлі матеріально-технічних ресурсів;
4. бюджет матеріальних витрат;
5. бюджет витрат на оплату праці;
6. бюджет інших виробничих витрат;
7. бюджет адміністративних витрат;
8. бюджет витрат інших видів діяльності;
9. Бюджет прибутків та збитків.

Формування фінансового бюджету передбачає складання таких бюджетів як інвестиційний, грошових коштів та прогнозного балансу.

Складання бюджету по руху грошових коштів, який є одним із самих важких і складних кроків бюджетування. Основою для його складання є бюджет продажу. Поступлення коштів від основної діяльності розраховують із врахуванням змін дебіторської заборгованості, а їх витрати – із врахуванням змін в кредиторській заборгованості.

Окремо розраховують витрати і доходи від інших видів діяльності. Бюджет прибутків і збитків, який є аналогом форми № 2 Звіту про фінансові результати обов'язкової фінансової звітності, показує, які доходи отримає підприємство за звітний період і якими будуть понесені по цьому витрати.

Узагальнюючою, основною бюджетною формою в системі бюджетування є зведений бюджет, який складається з доходної та видаткової частини шляхом об'єднання та сумування бюджетів різних структурних підрозділів газотранспортного підприємства. Оптимальним бюджетом є такий бюджет, в якому доходна частина дорівнює видатковій.

Якщо в результаті складання бюджету виникнуть проблеми, тоді керівництвом коригу-

ються плани дій підприємства в цілому та його окремих структурних підрозділів, вносяться зміни до зведеного бюджету та проводиться аналіз впливу планових показників підприємства на його фінансовий стан.

Оптимізація моделі зведеного бюджету на рівні газотранспортних підприємств здійснюється на підставі оцінки техніко-економічних

показників ефективності їх діяльності, оптимізації грошових потоків та визначення пріоритетності інвестиційних програм їх розвитку.

Нами запропоновано алгоритм побудови оптимальної моделі зведеного бюджету для газотранспортних підприємств, який наведено на рис. 2.

Контроль за виконанням бюджетів передбачає відстеження процесу виконання бюджетів

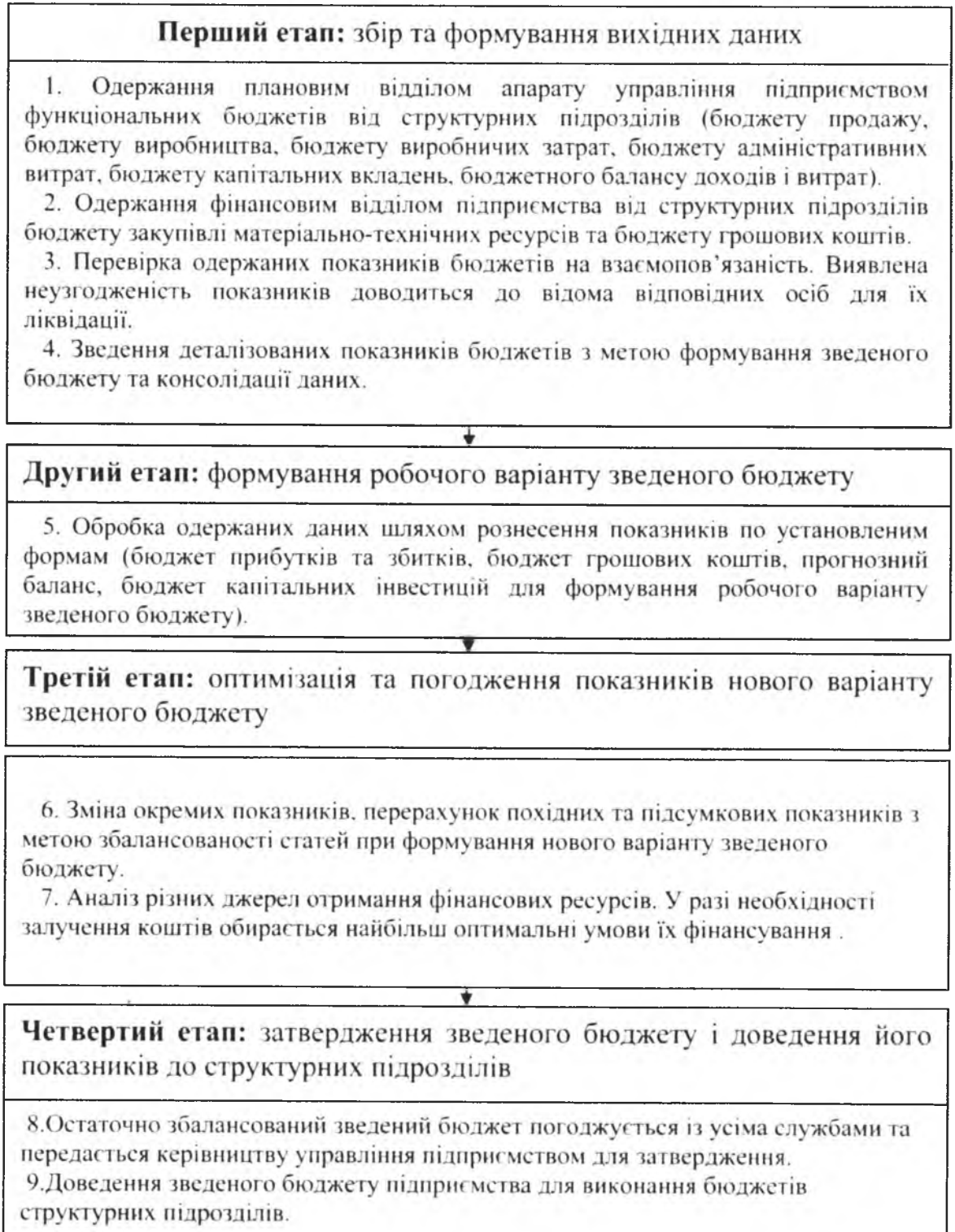


Рис. 2. Алгоритм побудови оптимальної моделі зведеного бюджету для газотранспортних підприємств

відповідальними особами за структурними підрозділами (центрами відповідальності), проведення аналізу показників та підготовку управлінських рішень.

При виявленні відхилень між фактичними показниками і бюджетними виникає потреба у їх коригуванні, або у перегляді відповідних бюджетів, якщо результати контролю свідчать, що виконати їх неможливо для досягнення запланованих цілей.

Постійне порівняння показників бюджетів із фактичними буде сприяти зменшенню негативних тенденцій та збільшенню позитивних.

Розробка бюджетів у кожному структурному підрозділі (центрів відповідальності) й на підприємстві в цілому забезпечує здійснення контролю за відхиленнями фактичних показників від бюджетних. Такий підхід дає можливість підвищити зацікавленість керівників структурних підрозділів підприємства в зниженні витрат і передбачає матеріальну відповідальність за їх перевитрати.

За організацію і якісний рівень бюджетування діяльності на підприємствах мають нести відповідальність планово-економічні відділи разом із фінансовим. Для цього вони повинні:

1. Здійснювати підготовку бюджетів дуже швидко і якісно як по змісту, так і в тому обсязі, який необхідний менеджерам газотранспортних підприємств для прийняття оперативних рішень;

2. Стаги тими структурними підрозділами, які будуть здійснювати координацію діяльності всіх інших підрозділів і перейти від вертикального управління до вертикально-горизонтального;

3. Нести відповідальність за підготовку всіх бюджетних форм, які необхідні для запрова-

дження системи бюджетування. Остання виступаючи дієвим інструментом контролю за витратами призведе до їх зменшення.

**IV. Висновки.** Таким чином, на сучасному етапі ринкових перетворень підвищення ефективності використання ресурсів газотранспортними підприємствами, пов'язане із впровадженням та ефективним функціонуванням бюджетування, яке здатне забезпечити менеджмент структурних підрозділів (центрів відповідальності) оперативною, аналітичною інформацією для досягнення стратегічних цілей.

1. Каверина О. Д. Организация бюджетирования на предприятии / О. Д. Каверина // Бухгалтерский учёт. – 2003. – № 11. – С. 57-60.

2. Добровський В. М. Управлінський облік : [навч. посіб.] / Добровський В. М., Гнилицька Л. В., Коршикова Р. С.; за ред. В. М. Добровського. – К. : КНЕУ, 2005. – 278 с.

3. Пилипів Н. І. Організація бюджетування на підприємствах нафтогазової промисловості / Н. І. Пилипів // Економіка і ринок : облік, аналіз, контроль. – Вип. 11 / За ред. І. Д. Фаріона. – Тернопіль : Економічна думка, 2004. – С. 255-261.

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

5. Голов С. Ф. Управлінський облік : [підручник] / Голов С. Ф. – К. : Лібра, 2003. – 704 с.

*This article describes the place of budgeting in the system of administration of expenses of gas-and-transport enterprises for providing more effective use of resources. It examines the importance of budgeting as a component of managerial accounting, which is connected to the formation of information for achieving a set goal. It carries out an evaluation and analyses of possible results of activity of structural components (centers of responsibility) for carrying out budgeting.*

*Шурпа С. Я.*

## ДЖЕРЕЛА ІНВЕСТИЦІЙ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ТА ЇХ РЕГУЛЮВАННЯ НА МАКРОРІВНІ

*У статті розглянуто рівні інвестування та джерела інвестицій в людський капітал. Визначено основні риси, які повинні бути притаманні механізму державного регулювання інвестицій в людський капітал та виділено аспекти визначення ефективності управління на макрорівні.*

**Ключові слова:** інвестиції в людський капітал, інвестиційна діяльність, державне регулювання, механізм державного регулювання.

**I. Вступ.** Одним із найважливіших завдань сучасного суспільства є формування та розвиток людського капіталу, бо саме його накопичення сприяє підвищенню рівня національного багатства країни. Інвестиції в людський капітал являють собою будь-які дії, що сприяють формуванню у індивідів вмінь, навичок та здібностей і, внаслідок цього – підвищенню продуктивності праці та рівня життя населення. На макроекономічному рівні людський капітал зосереджує в собі вкладення з таких на-