

#### **4. ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Пантелєєв В.П.**

д.е.н., професор

Національна академія статистики, обліку та аудиту (Україна)

#### **МОДЕЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ БЮДЖЕТІВ ПОДАТКІВ ЗА ПРИНЦИПАМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ**

Раніше [1] розглянуто аспекти контролю над підприємствами за принципами управлінського обліку. Різні цілі визначають різні системи управлінського обліку. Оскільки важливою сферою практичної діяльності управлінського обліку є стратегічний податковий контроль, Глобальні принципи управлінського обліку (ГПУО) [2] доречно використовувати також як основу моделей бюджетування податків і зборів підприємства.

Розрахунки за податками є важливою сферою діяльності менеджерів та бухгалтерів. Оскільки будь-яке виробниче рішення впливає на суму податку, менеджери завжди повинні планувати податки. Бюджетування є формою планування податків. Мета бюджетування податків і зборів підприємства – надати прогноз доходів і витрат та відповідних податків і зборів. Це досягається, побудувавши модель того, як бізнес може фінансово працювати, якщо реалізувати певні стратегії, події та плани. Доречно задіяти фактичну фінансову операцію бізнесу, яка може бути виміряна відповідно до прогнозу та встановити відповідні обмеження витрат на проєкт, програму чи операцію.

З огляду на організацію заходів, бюджетування є основним знаряддям для управління процесами, дає можливість з розумною точністю прогнозувати, чи призведе подія до прибутку, збитку чи беззбитковості. Повинні розроблятися внутрішні регламенти управління оподаткуванням, встановлюються критерії, налагоджується внутрішня звітність.

Сучасним науковим методом зараз є моделювання, побудова моделей.. Моделювання відноситься до філософських методів дослідження буття, тому вимагає обачного підходу до застосування. Методичний прийом моделювання бюджету податків і зборів підприємства на базі принципів управлінського обліку визнається як спосіб побудови та вивчення моделей існуючих планів, розрахунків, бюджетів. Він доречний для отримання пояснень та бюджетування у сучасних умовах управління оскільки формування моделей, оскільки передбачає утворення варіантів, обґрунтований вибір оптимального варіанту із сукупності підходів тощо. Він має переваги перед «традиційним» ситуативним підходом, який передбачає швидке реагування на зміни у становищі,

Існують два основних підходи, коли розглядаються проблеми бюджетування. Один підхід робить наголос на математичні моделі – що фінансові характеристики, якщо їх правильно побудувати, можуть бути використані для прогнозування майбутнього. У центрі уваги є змінні, входи та виходи, драйвери, зворотній зв'язок тощо. Вкладення часу та грошей

призначається служити вдосконаленню цих моделей, які, як правило, проводяться у певному застосуванні електронних таблиць. Інший підхід має у фокусі людей, людський капітал. Ця школа вважає, що головним чином йдеться про людей. Незалежно від того, наскільки складні моделі можна отримати, найкраща інформація надходить у бізнесі від людей. Тому основна увага приділяється більш повному залученню менеджерів до бізнесу до бюджетного процесу та побудови їх відповідальності за результати. Компанії, які дотримуються такого підходу, визнають своїх керівників відповідальними за розробку власного бюджету. Хоча багато компаній повідомляють про те, що вони слідують обом підходам, практика свідчить, що вкладення часу і грошей прямо припадає або на той чи інший підхід. Тобто, фактично віддається перевага одному шляху. Якщо фактичні показники, зазначені протягом бюджетного періоду, наближаються до бюджету, це говорить про те, що менеджери розуміють свою справу та успішно ведуть її у наміченому напрямку. З іншого боку, якщо показники значно розходяться з бюджетом, це надсилає сигнал "Поza контролем!", й ринкова ціна акцій підприємства може постраждати. При бюджетуванні враховується, що менеджмент підприємства із бюджетування розглядає два типи витрат: перший – витрати пов'язані із підвищенням вартості самої компанії; інший тип – витрати на людські ресурси.

Модель утворення бюджетів відображає адекватну реакцію бізнесу на вплив державного регулювання ринку, через оцінку стану оподаткування підприємств та дії власника на податкове навантаження, прогноз доходів та витрат. При утворенні моделі організації бюджетування податків і зборів підприємства доречно дотримуватися пріоритетності операцій, а саме починати треба із мети, потім мета конкретизується у завданнях, технології, підходах, інструментах тощо Метою бюджетування податків і зборів підприємства є надання обґрунтованого прогнозу доходів і витрат та відповідних податків і зборів, що сприяють підвищенню вартості підприємства. Пріоритетними сферами практичної діяльності управлінського обліку включають для моделі організації бюджетування податків і зборів підприємства доречно вважати наступні ключові сфери практичної діяльності управлінського обліку за ГПУО [2]: трансформація витрат і управління ними, внутрішній контроль, управління і бюджетний контроль, дотримання нормативно-правових актів, управління ресурсами, стратегічний податковий контроль та внутрішній аудит. Указані вище дилеми про необхідність вибору між двома моделями бюджетування та витратами у практиці управлінського обліку зумовлюють досягнення рівноваги між підходами та задоволення інтересів менеджменту та власників.

### **Список використаних джерел**

1. Пантелеев В. П. Контроль над підприємствами за глобальними принципами управлінського обліку/ Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 13-14 вересня 2019 р. Одеса, Бондаренко М.О., 2019. С. 157-158.

2. Global Management Accounting Principles. CIMA. 2017. URL : <https://www.cgma.org/content/dam/cgma/resources/reports/downloadabledocuments/global-management-accounting-principles.pdf>

**Єгунов Ю.А.**

к.е.н., доцент,

**Єгунова І.М.**

викладач

Одеський національний економічний університет (Україна)

## **СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПОВИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Оптимізація виробничої програми в даний час відноситься до найважливіших напрямів мобілізації внутрішніх резервів підприємства. З розвитком ринкових відносин, як відзначає цілий ряд зарубіжних та українських учених, інтерес до вибору оптимальної номенклатури і обсягів виробництва продукції у вітчизняних підприємств значно зростатиме.

Проте широкому використанню оптимізаційних розрахунків в процесі формування виробничої програми в даний час перешкоджає наявність цілого ряду методологічних і методичних проблем, до однієї з яких відноситься вибір принципового підходу до рішення даної задачі.

На сьогоднішній день в теорії й практиці оптимізації планових рішень застосовуються одноцільовий і багатоцільовий підходи. Основна відмінність останнього від одноцільового підходу полягає в наявності в економіко-математичній моделі декількох критеріїв оптимальності.

Необхідність застосування методів багатоцільової оптимізації при формуванні виробничої програми витікає з вимог системного підходу до управління підприємством, на що указують багато сучасних учених-економістів [1; 2 та ін.]. Так, В. Царьов відзначає, що перевагу слід віддавати плановим рішенням, що забезпечують досягнення не однієї, а деякої сукупності найбільш важливих для підприємства цілей [2, с. 170]. Результати, які отримують при переході від одноцільової до багатоцільової оптимізації, є «економічно більш переважними» [2, с. 156].

Дійсно, для забезпечення стійких ринкових позицій сучасне підприємство на кожному етапі свого розвитку повинне реалізовувати не одну, а сукупність різних по своїй природі цілей. Звідси багатоцільова економічна постановка і адекватна їй математична формалізація більш повно відповідає сутності оптимізаційних задач, що вирішують в сучасних системах планування [2, с. 155].

Слід підкреслити, що, на відміну від однокритеріального підходу, всі методи багатоцільової оптимізації дозволяють отримати не оптимальне, а квазіоптимальне рішення. Останнє, зване частіше ефективним рішенням, тільки намагається врахувати всі приватні цільові функції, але, як правило, не співпадає з їх оптимальними рішеннями [1, с. 368].