

salaries, bribery of officials (corruption), fraud with reporting of the business entity in order to conceal profits from taxation [1].

The type of chosen competitive strategy depends on the position of the entity in the market and the nature of its actions. Possible strategies for achieving and maintaining the competitive advantage of the enterprise in the market are presented in table 1.

**Table 1. The main types of competitive strategies**

<i>Market position</i>	<i>Precautionary strategies</i>	<i>Passive strategies</i>
Market leaders	Market capture	Capture
	Market protection	Market blocking
Persecutors of market leaders	Attack	Passing the course
	Breakthrough	surrounding
Avoid direct competition	Concentration of beneficial forces in areas	Saving positions
		Bypass

The study showed that the strategy of the entity should be fully consistent with its position in the market, and should be focused on the direction in which the entity achieves the best results, and focus on its competitive strengths and capabilities.

**References:**

1. Нешитой А., Сухорев О. Конкурентоспособность и условия воспроизводства. *Экономист*. 2010. №3. С.3-12.
2. Tetyana Grynko, Tetyana Gviniashvili. Organisational and economic mechanism of business entities' innovative development management. *Економічний часопис-XXI*, 2017. № 165 (5-6). С. 80-83.

**Авейніков Д. С., канд. екон. наук Остапенко Т. М.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**БЮДЖЕТУВАННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР  
ТА ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В умовах ринкової невизначеності, що породжена карантинними обмеженнями в різних сферах, вкрай необхідно розглядати усі можливі варіанти вирішення проблемних питань, в тому числі прогнозувати майбутнє, передбачати можливі зміни умов діяльності за допомогою випереджаючого планування та контролю, тобто з допомогою системи бюджетування.

Система бюджетування може охоплювати все підприємство, а може охоплювати лише окремі виконувані підприємством функції – виробничу, збутову, управлінську. Бюджетування передбачає забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами. Успіх операційної діяльності, яка передбачає виробництво, продаж

продукції, обслуговування споживачів, що є предметом діяльності, може забезпечуватися не лише ростом товарообороту, кількістю клієнтів, наявними каналами продажу, рекламними заходами, ціновою політикою, а й використанням такого інструменту управління як бюджетування, що є методом фінансового планування.

Бюджет операційної діяльності – це детальний помісячний перелік витрат та доходів за центрами відповідальності, в т. ч. тих доходів та витрат, що потребують грошових виплат. Бюджети складаються керівниками центрів відповідальності, разом з бухгалтерським супроводом відповідальних осіб, та переважно з використанням методу «знизу до гори» [1]. Бюджетне планування дозволяє здійснити режим економії фінансових ресурсів підприємства. Торговельні підприємства, що регіонально розосереджують свою діяльність, функціонують на оптових чи роздрібних об'єктах, функціонують реально чи в онлайн мережі, складають бюджети закупівель, вкладень, руху грошових коштів. Виробничі підприємства, крім вище вказаних, складають бюджети виробництва всіх видів продукції (груп продукції), бюджети загально-виробничих витрат. Підприємство самостійно обирає види бюджетів (з фінансової, операційної, інвестиційної діяльності) та структуру бюджетів. Фінансовий бюджет показує надходження і витрати коштів у процесі виконання певних видів фінансово-господарської діяльності підприємства.

На основі розроблених бюджетів, здійснюється узгодження різних видів діяльності підприємства. На початку поточного періоду бюджет є планом, що дає розуміння щодо показників продажу, витрат тощо у наступному періоді. На кінець поточного періоду бюджет являє собою показник, що дає розуміння та можливість порівнювати результати та коригувати свої подальші дії.

Бюджет формується у вартісних та кількісних величинах і визначає потребу підприємства в необхідних ресурсах для отримання прогнозованих доходів [2]. Бюджет є планом на короткий період часу (на майбутні квартали, з діленням їх по місяцям).

В системі операційних бюджетів, визначальними є бюджети витрат (матеріальних витрат, прямих витрат, адміністративних витрат, витрат на збут, загально-виробничих витрат і т.п.), що пояснюється значимістю витрат. «Витрати є головним чинником формування вартості створюваних підприємством продуктів (продукції, товарів, робіт, послуг) та породжують через їх порівняння з доходами за різними видами діяльності, отримання певної величини фінансового результату підприємства (позитивного чи негативного)» [3].

Бюджет матеріальних витрат розробляється на підставі норм витрачання матеріалів, планових показників виробництва.

Бюджет загально-виробничих витрат також базується на планових показниках виробництва та діючих орендних договорах, застосовуваних методах амортизації, застосовуваних нормативах змінних загально-виробничих витрат, на цінах на

матеріали протягом бюджетного року. Бюджет загальнопромислових витрат розбивається на два розділи (щодо постійних та змінних витрат). Непрямі (постійні та змінні) загальнопромислові витрати відшкодовуються за наслідками збуту [4].

Бюджет адміністративних витрат стосується управлінських функцій щодо підприємства в цілому. Він включає зарплату апарату управління підприємством, ЕСВ, амортизаційні відрахування за прямолінійним методом, канцелярські витрати, витрати на підтримання адміністративних приміщень у належному санітарному стані і т.п. Бюджет адміністративних витрат переважно є незмінним, що полегшує його складання.

Бюджети витрат складаються на основі бюджету продажів, який є різновидом операційних бюджетів та містить очікувані доходи від продажу продукції чи інших благ матеріального та нематеріального характеру.

Впровадження бюджетування у діяльність бізнес-структур різних сфер та промислових підприємств дає змогу наперед визначити потребу в ресурсах, оптимізувати рух грошей, здійснити оцінку результатів діяльності за рік, унеможливує виникнення непродуктивних витрат.

#### **Список використаних джерел:**

1. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник. Вид. 2-ге, виправл. і доп. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 504 с. URL: <https://library.if.ua/book/60/4276.html/>
2. Кривенко Т. Процес бюджетування на підприємстві. *Будівельна бухгалтерія*. 2010. № 15. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/sbuh/2010/august/issue-15/article-98308.html>.
3. Остапенко Т. М. Класифікація витрат підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2013. Вип. 1 (8). С. 238–246. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2013/13otmkvp.pdf>.
4. Остапенко Т. М. Інтерпретація прямих та непрямих витрат для цілей калькулювання. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки*. 2013. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_2\\_61/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_61/)

**Канд. екон. наук Адонін С. В., Калашнікова Ю. М.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВА:**

**СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ**

У сучасних ринкових умовах функціонує безліч організацій, частина з яких є лідерами ринку, інші розпадаються, не витримавши конкуренції. Саме конкуренція змушує організації боротися за право існування на ринку. Успіх організації залежить від безлічі факторів і, в тому числі, від роботи та націленості персоналу на отримання позитивного результату. Це, в першу чергу, досягається завдяки добре сформованій корпоративній культурі підприємства.

Багато авторів [1-4] справедливо стверджують, що корпоративна культура