

4. *Розвиток машинобудування в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення: монографія; ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України”;* наук, редактор д.е.н., проф. С. О. Іщук. - Львів, 2022. - 137 с.

УДК 658.14

*Смерічевська С.В.,
доктор економічних наук, професор,
в.о.завідувача кафедри логістики,
Кордяк М.О., Гречковська А.І.,
здобувачі вищої освіти,
Національний авіаційний університет*

БЮДЖЕТНЕ ПЛАНУВАННЯ В ЛОГІСТИЦІ: ФАКТОРИ ВПЛИВУ ТА МЕТОДИ

Бюджетне планування відіграє ключову роль у логістиці, забезпечуючи ефективне та раціональне використання ресурсів. Це процес, який передбачає прогнозування, розподіл та контроль коштів, необхідних для логістичних операцій. Логістичний бюджет - це комплексна система фінансових складових, що розробляється в рамках одного року та відображає обсяги та строки забезпечення організації необхідними матеріально-фінансовими ресурсами на всіх ділянках логістичного ланцюга. Система логістичного бюджетування допомагає встановити ліміти витрат ресурсів та нормативи рентабельності чи ефективності по всьому логістичному ланцюжку та окремим структурним підрозділам. Перевищення встановлених лімітів сигналізує про необхідність виявлення та вирішення проблем на конкретній ділянці, викликаних нестачею фінансових або матеріальних ресурсів [1].

Логістичному бюджетуванню в системі логістичного менеджменту приділяється особливе значення. Мета логістичного бюджетування - оптимальне забезпечення успішної виробничої, постачальної та збутової діяльності, отримання необхідних для цього фінансових коштів і зрештою забезпечення прибутковості діяльності всієї організації [2].

Бюджет виступає робочим інструментом фінансового планування, сприяючи ефективній реалізації задуманих планів і

роблячи їхнє коригування більш обґрунтованим. Основні фактори, які впливають на формування логістичного бюджету, наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Фактори, які впливають на формування логістичного бюджету

№	Характеристика факторів впливу
1	Базові тарифи на фрахт, що зазвичай складають основну частину бюджету.
2	Додаткові збори – це доплати за паливо, валюту, за перевезення в пік сезону, які застосовуються на всіх видах транспорту.
3	Місцеві/внутрішні тарифи на перевезення, які узгоджуються з кількома місцевими та загальнонаціональними перевізниками, що може забезпечити найкращі тарифи з урахуванням планових обсягів перевезень.
4	Витрати на митне посередництво при імпорті/експорті – це оплата послуг митних брокерів, які можуть збільшитися протягом року, що треба враховувати при складанні логістичного бюджету.
5	Інвестиції в ІТ – програмне забезпечення ланцюга постачання.
6	Страхування вантажів – це пропорційно незначні витрати в порівнянні із загальною вартістю відправлення, але залежно від обсягу продажів вони можуть швидко накопичуватися та зростати.
7	Витрати на складування та зберігання запасів.
8	Витрати на персонал або на аутсорсинг персоналу.

Джерело : складено на основі [3]

В процесі бюджетування розшифровуються планові завдання, обчислюються допоміжні фінансові показники, визначається послідовність заходів для їх досягнення, проводиться координація діяльності різних підрозділів та видів виробничо-господарської діяльності. Сам бюджетний процес дозволяє вчасно виявляти неузгодженості в роботі окремих підсистем, ефективності використання ресурсів, а також виявляти низький рівень управління запасами чи коштами [4].

На практиці використовують три принципово різні методи бюджетного планування в логістиці (табл.2). Кожен з цих підходів має свої переваги та недоліки і може бути вибраний в залежності від потреб і особливостей підприємства. Наприклад, top-down підхід може бути ефективним для швидкого планування, тоді як bottom-up дозволяє краще враховувати конкретні потреби підрозділів. А метод activity-based budgeting (ABB) спрямований на точне визначення витрат на кожну операцію.

Стратегічне бюджетування виступає критичним компонентом управління логістикою, відіграючи ключову роль у фінансовому забезпеченні та оптимізації всіх ланок логістичного ланцюга.

Таблиця 2

Методи бюджетного планування в логістиці

Метод	Його характеристика
Метод “зверху вниз” або від загального до приватного (top-down budgeting)	Цей підхід передбачає встановлення загального бюджету для всієї логістичної діяльності компанії, а потім розподіл коштів між підрозділами та проектами на основі стратегічних цілей.
Метод “знизу вверх” або від приватного до загального (bottom-up budgeting):	Цей метод передбачає складання бюджетів для окремих логістичних операцій, а потім їх об'єднання в загальний бюджет.
Метод нульового бюджетування або бюджетування за процесами (activity-based budgeting або АВВ):	Цей метод передбачає обґрунтування кожної статті витрат, що робить бюджет максимально економним. Цей підхід базується на аналізі конкретних логістичних процесів та визначенні витрат на кожен з них. Бюджет визначається, виходячи з обсягу та складності виконуваних завдань.

Джерело : складено на основі [2; 5]

Сформований бюджет дозволяє : впорядковувати та моніторити фінансові потоки всередині логістичного ланцюга; забезпечувати цілеспрямоване управління витратами на придбання сировини, процеси виробництва, маркетингу та обслуговування, а також регулювати обсяг оборотних активів системи, розмір дебіторської і кредиторської заборгованості; досягати оптимізації податкових відрахувань у межах логістичної системи; управляти процесом документообігу в рамках логістичної системи; проводити нагляд за продуктивністю діяльності відділів логістичної системи та їх керівництва на різних етапах виконання бюджету [2].

Для ефективного логістичного бюджетування рекомендується : шукати вузькі місця в ланцюжку постачання і завчасно усувати їх; зосередитися на скороченні запасів; ретельно планувати витрати на доставку; намагатися отримати цілісне уявлення про свою транспортну мережу та ланцюжок постачання; слідкувати за продуктивністю на підприємстві та за тенденціями на ринку протягом року; не забувати враховувати динамічний характер та сезонність вантажного середовища у своїх рішеннях щодо логістики та

транспортування; заключати партнерство з надійним постачальником [6].

Таким чином, стратегічне бюджетування в логістичній системі виступає не просто як інструмент фінансового контролю, а як важливий елемент стратегічного управління, що сприяє збалансованому розвитку та оптимізації всіх ланок логістичного ланцюга. Відповідальне та передбачливе ставлення до процесу бюджетування дозволяє досягати високих показників ефективності, мінімізувати ризики та гарантувати стабільність фінансового стану логістичної системи [5]. Врахування динаміки ринкового середовища, а також здатність адаптуватися до його змін, відкривають нові можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності. В результаті, ефективно спланований та реалізований бюджет стає ключем до фінансового благополуччя та успішної діяльності логістичної системи в довгостроковій перспективі, дозволяючи не лише досягати поставлених цілей, але й виявляти потенціал для подальшого розвитку і зростання .

Список використаних джерел:

1. *Матвієнко-Біляєва Г. Л. Бюджетування логістичних витрат підприємства. Глобальні та національні проблеми економік. Випуск 9. 2016. С.343-245*
2. *Логістичний менеджмент: навчальний посібник / уклад.: С.В.Смерічевська. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 104 с. URL : <http://surl.li/syхuj>*
3. *8 best ways for getting the most out of your logistics budget. 08.11.2019. URL: <http://surl.li/syхyb>*
4. *Орел А. М. Інструменти людського потенціалу та механізму корпоративного управління в умовах трансформації. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. № 5, 2021. С. 61-68.*
5. *Граждан О. Нульове бюджетування: почніть вести фінанси свідомо. Український капітал. 25.11.2020. URL: <https://ucap.io/nulove-byudzhetuvannya-vesty-finansy-svidomo/>*
6. *Бюджетний менеджмент : навч. посіб. / за ред. В. Дем'яшина, Г. Погріщук. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 532 с.*