

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра фінансів, обліку і аудиту

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ
ТРАНСПОРТІ

Пояснювальна записка і розрахунки
до магістерської кваліфікаційної роботи

МРЕ.202.02.04 ПЗ

Виконала:

студентка групи: 211-ФС-324
спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок»
(роботу виконано самостійно, відповідно
до принципів академічної доброчесності)
Нічаєва П.О.

Керівник: доцент, канд. екон.наук
Бормотова М.В.

Рецензент: професор, доктор екон.наук
Токмакова І.В.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра включає в себе 90 аркушів пояснювальної записки формату А4, 13 таблиць, 5 рисунків, 52 літературних джерел.

Актуальність теми. Актуальність обраної теми пов'язана, насамперед, з тим, що в умовах воєнного стану значення залізничного транспорту ще більше зросло – як для оборонного сектору, так і для гуманітарної сфери. Нинішній підхід до процесу бюджетування на підприємствах залізничного транспорту України має значну кількість проблем: низька адаптивність до змін, слабка інтеграція цифрових інструментів, недостатній рівень прозорості, відсутність механізмів управління ризиками.

Метою є дослідження теоретичних і методичних засад бюджетування, аналіз практики його застосування на підприємствах залізничного транспорту, а також розробка рекомендацій щодо удосконалення бюджетного процесу на прикладі ВП «Житомирська дистанція колії».

Предметом дослідження є процес бюджетування на підприємствах залізничного транспорту, зокрема ВП «Житомирська дистанція колії».

Об'єктом дослідження є фінансово-економічна діяльність підприємств залізничного транспорту в частині формування та використання бюджетів.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення, економіко-статистичний, порівняльний, графічний, моделювання та експертних оцінок.

Інформаційною основою дослідження є нормативно-правові акти, статистичні дані, аналітичні матеріали, галузеві дослідження, презентаційні матеріали, внутрішні положення про бюджетування, офіційні документи та фінансова звітність ВП «Житомирська дистанція колії».

Ключові слова: ПРОЦЕС БЮДЖЕТУВАННЯ, ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ, ЗАЛІЗНИЧНИЙ ТРАНСПОРТ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ, ОПТИМІЗАЦІЯ РЕСУРСІВ.

ABSTRACT

The master's qualification work includes 90 pages of explanatory note in A4 format, 13 tables, 5 figures, 52 references.

Relevance of the topic. The relevance of the chosen topic is primarily due to the fact that, in conditions of martial law, the importance of rail transport has increased even more – both for the defense sector and for the humanitarian sphere. The current approach to the budgeting process at Ukrainian railway transport enterprises has a number of problems: low adaptability to change, poor integration of digital tools, insufficient transparency, and a lack of risk management mechanisms.

The purpose of the study is to study the theoretical and methodological foundations of budgeting, analyze its application in railway transport enterprises, and develop recommendations for improving the budgeting process using the example of the Zhytomyr Railway Track Division.

The subject of the study is the budgeting process in railway transport enterprises, in particular the Zhytomyr Railway Division.

The object of the study is the financial and economic activities of railway transport enterprises in terms of budget formation and use.

Research methods: theoretical generalization, economic and statistical, comparative, graphical, modeling, and expert assessments.

The methodological basis of the study are regulatory and legal acts, statistical data, analytical materials, industry studies, presentation materials, internal budgeting regulations, official documents, and financial statements of the Zhytomyr Railway Track Division.

Keywords: BUDGETING PROCESS, FINANCIAL PLANNING, RAIL TRANSPORT, ECONOMIC EFFICIENCY, COST MANAGEMENT, STRATEGIC PLANNING, RESOURCE OPTIMIZATION.

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра фінанси облік і аудит

Освітній рівень: магістр

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Освітня програма «Управління фінансами, банківська справа та страхування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,

професор, д-р екон. наук

_____ О.Г.Кірдіна

«03» жовтня 2025 року

ЗАВДАННЯ

НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Нічаєвій Поліні Олександрівні

1 Тема «Удосконалення процесу бюджетування на залізничному транспорті» керівник Бормотова Марина Валентинівна, канд. екон. наук, доцент, затверджена розпорядженням по економічному факультету від «27» лютого 2025 року № №64/25

2 Строк подання студентом закінченої роботи «10» січня 2026 року.

3 Вихідні дані: опрацювати чинну нормативно-правову базу України з обраної теми дипломної роботи; здійснити огляд наукових і навчально-методичних джерел в умовах сучасних викликів щодо теми роботи; ознайомитися з актуальними дослідженнями з теми дипломної роботи, публікаціями у фахових виданнях, що висвітлюють питання оптимізації бюджетного процесу; зібрати, впорядкувати й проаналізувати фінансові показники та статистичні дані про об'єкт дослідження для виявлення специфіки, проблем і рівня ефективності бюджетування на підприємстві залізничного транспорту.

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): теоретико-методологічні основи бюджетування в системі фінансового управління підприємством, аналіз системи бюджетування на підприємстві залізничного транспорту та шляхи удосконалення ефективності процесу бюджетування на ВП «Житомирська дистанція колії».

5 Перелік графічного матеріалу: трактування поняття «бюджетування» у науковій літературі, цілі бюджетування, класифікація причин виникнення відхилень у процесі аналізу, техніко-економічні показники діяльності ВП «Житомирська дистанція колії», теоретико-методологічні основи бюджетування в системі фінансового управління підприємством, аналіз системи бюджетування на підприємстві залізничного транспорту, структура витрат ВП «Житомирська дистанція колії», порівняння планових і фактичних витрат підприємства, основні напрями бюджетування у транспортному секторі, методи бюджетування та доцільність їх застосування на підприємствах залізничного транспорту, переваги та недоліки використання методів бюджетування, зведений операційний бюджет ВП «Житомирська дистанція колії» з урахуванням прогнозних показників на 2025–2026 рр., тис грн

6 Дата видачі завдання «03» жовтня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Стан виконання етапів	Примітки
Вибір теми та її затвердження	03.10.25	
Підбір літератури та статистичних матеріалів	04.10 - 17.10	
Консультація з керівником щодо організації роботи	18.10 - 25.10	
Огляд джерел інформації	26.10 - 06.11.	
Написання чернетки першого розділу дипломної роботи	07.11 - 15.11	
Аналітична обробка інформації та написання чернетки другого розділу роботи	16.11 - 25.11	
Обробка матеріалу для написання аналітичних розрахунків третього розділу роботи	26.11 - 20.12	
Перед захист на кафедрі. Кінцеве оформлення роботи	21.12 - 10.01.26	

Студент _____ Нічасва П.О.

Керівник _____ Бормотова М.В.

Зміст

Вступ	7
1 Теоретичні основи управління процесом бюджетування на підприємстві	9
1.1 Поняття та сутність бюджетування на підприємстві	9
1.2 Основні принципи, функції та етапи процесу бюджетування	14
1.3 Інструменти оцінювання процесу бюджетування підприємства	20
Висновки до першого розділу	27
2 Аналіз господарської діяльності підприємства	29
2.1 Загальна характеристика та аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ВП «Житомирська дистанція колії»	29
2.2 Аналіз балансу, фінансової стійкості та ліквідності	40
2.3 Аналіз системи бюджетування на залізничному транспорті	54
Висновки до другого розділу	60
3 Удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємства на принципах бюджетування	62
3.1 Обґрунтування необхідності запровадження на залізничному транспорті системи бюджетування	62
3.2 Оптимізація процесу бюджетування та впровадження операційних бюджетів у діяльність ВП «Житомирська дистанція колії»	69
Висновки до третього розділу	78
Висновки	79
Список використаних джерел	81
Додатки	86

					МРЕ.202.02.04 ПЗ			
Зм.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Удосконалення процесу бюджетування на залізничному транспорті	Літ.	Аркуш	Аркушів
Розробив	Нічаєва П.О.	Бормотова М.В				6	90	
Перевірив	Тройнікова О					УкрДУЗТ		
Н. Контр.	Кірдіна О.Г.							
Затверд.								

Список використаних джерел

1. Бабіченко В. В. Бюджетування в системі фінансового планування. Київ: КНЕУ, 2005. 224 с.
2. Геращенко І. О. Бюджетування як сучасний метод управління собівартістю продукції в ринкових умовах. Науково-технічний збірник. Харків: ХНУМГ ім. О.М.Бекетова, 2011. С. 281-287.
3. Калініна О. М. Бюджетування як метод управління оборотним капіталом промислового підприємства. Харків: ХНЕУ, 2007. 22 с.
4. Онищенко С. В. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством. Київ: КНЕУ, 2003. С. 42-51.
5. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С., Хлап'юнов Л. Ю., Макухін Г. А. Управління затратами підприємства: монографія. Київ: Лібра, 2007. 320 с.
6. Шеремета О. В. Механізм бюджетування витрат операційної діяльності. Хмельницький: ХНУ, 2009. 19 с.
7. Мельник О. Г. Формування системи бюджетування та збалансованої системи індикаторів діяльності підприємства: монографія. Львів: Видавничий дім Укрпол, 2008. 240 с.
8. М. Х. Корецький, Н. В. Дацій, Л. В. Пельтек. Управлінський облік: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 296 с.
9. Кузьмін О.Є. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади: монографія. Київ: Кондор, 2007. 234 с.
10. Демчук А.В. Бюджетування підприємства в умовах започаткування зовнішньоекономічної діяльності: сутність, технологія, проблеми. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*, 2020. С. 41-47.
11. Білик М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування. *Фінанси України*, 2003. С. 97-109.
12. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 531 с.

13. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
14. Зятковський У. В. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ: Кондор, 2003. 364 с.
15. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 554 с.
16. Косарев О. Й., Волик В. М. Методологія бюджетування діяльності підприємств: навч. посіб. Київ: НАУ, 2004. 96 с.
17. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Бюджетування в системі управління організацією: теоретичні та прикладні засади: монографія. Київ: Кондор, 2007. 234 с.
18. Довбенко В. І. Організаційно-економічні аспекти бюджетування на підприємствах різних форм власності Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», 2010. С. 112–118.
19. Олійник О. В. Фінансове планування та бюджетування в системі управління підприємством. Тернопіль: ЗУНУ, 2012. С. 287–291.
20. Лахтіонова Л. А. Фінансовий менеджмент підприємств: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2006. 560 с.
21. Друкер П. Ф. Ефективне управління підприємством. Київ: Видавнича група КМ-БУКС, 2018. 320 с.
22. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. Київ: Знання, 2007. 668 с.
23. Хліпальська В. Бюджетне планування запасів і витрат з їх придбання і зберігання. *Бухгалтерський облік і аудит*, 2022. С. 18–22.
24. Голишева Ю.В. Про проблеми розробки фінансового бюджету організації. *Сучасні проблеми управління*, 2021. С. 23-25.
25. Ситник Н. С., Смолінська С. Д., Ясіновська І. Ф. Фінанси підприємств: навч. посіб. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 195 с.
26. Ковтун С. Є. Бюджетування на сучасному підприємстві, або Як ефективно управляти фінансами. Харків: Фактор, 2005. 340 с.

27. Квасницька Р., Боднарчук Л. Бюджетування як сучасний інструмент фінансового управління діяльності підприємств. Тернопіль, 2011. С. 153–155.
URL: <http://conftiapv.at.ua> (дата звернення 12. 11.2025)
28. Фінансова звітність ВП «Житомирська дистанція колії»
29. Шумило Ю. О. Бюджетування як важливий елемент операційного планування Київ: Лібра, 2007. С. 105–111.
30. Федулова. Л. І. Сучасні концепції менеджменту: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 536 с.
31. Шумило Ю. О. Управління витратами в умовах бюджетування на підприємстві. Київ: КНЕУ, 2010. 19 с.
32. Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С., Хлап'юнов Л. Ю., Макухін Г. А. Управління затратами підприємства: монографія. Київ: Лібра, 2007. 320 с.
33. Мельник О. Г. Формування системи бюджетування та збалансованої системи індикаторів діяльності підприємства: монографія. Львів: Укрпол, 2008. 240 с.
34. Методичні рекомендації по аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій: лист ДПА України від 27.01.1998 № 759/10/20/-2117. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2117225-98#Text> (дата звернення 21. 11.2025)
35. Мусієнко В. Д., Ковтун А. А., Молозіна Н. А. Оцінка економічної ефективності діяльності підприємств в умовах бюджетування. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*, 2009. С. 32–37.
36. Турило А. М. Бюджетування витрат як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. Харків : УкрДУЗТ, 2013. С. 112–118.
37. М'ягков Є., Кийка С., Баликін В. Бюджетування на промисловому підприємстві: досвід ВАТ «Дніпроспецсталь». *Бухгалтерський облік і аудит*. С. 23–31.
38. Бугай В. З., Бугай А. В., Ренгевич Ю. Ю. Аспекти бюджетування в управлінні господарською діяльністю підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*, 2010. С. 10–16.

39. Білик М. Д. Бюджетування у системі фінансового планування. *Науково-теоретичний та інформаційно-практичний журнал Фінанси України*, 2003. С. 97–109.
40. Огітчук М. Ф., Плаксієнко В. Я., Беленкова М. І. та ін. Фінансовий та управлінський облік за національними стандартами: підручник. Київ: Алерта, 2011. 1042 с.
41. Савицька Г. В. Фінансова стійкість підприємства та шляхи її забезпечення // Економічний аналіз. Тернопіль: ЗУНУ, 2010. С. 150–156.
42. Долішня Т. І. Бюджетування як один із інструментів ефективного формування та управління витратами. *Сталий розвиток економіки*, 2011. С. 179–183.
43. Федорченко О. Є. Удосконалення системи бюджетування на підприємстві. Київ: *Економіка та держава*, 2015. С. 37–39.
44. Савіна С.С. Формування системи фінансового планування підприємства в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*, 2018. С. 531–537. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/74.pdf (дата звернення 10. 12.2025)
45. Ювженко Н.М. Традиційні та сучасні методи бюджетування: переваги і недоліки. Харків: НДЦ індустріальних проблем розвитку НАН України, 2018. С. 239–245.
46. Вербовецька С. Г. Формування центрів відповідальності в системі бюджетування підприємства. Хмельницький: ХНУ, 2011. С. 46–49.
47. Becker S. D., Mahlendorf M.D., Schäffer U., Thaten M. Budgeting in times of economic crisis. New Jersey: Wiley-Blackwell, 2016. P. 1489–1517.
48. Онищенко В. О., Бережна А. Ю., Філонич О. М. та ін. Бюджетний менеджмент: Підручник. Київ: Знання України, 2023. 400 с.
49. Бугай В. З. Аспекти бюджетування в управлінні господарською діяльністю на підприємстві. Запоріжжя: ЗНУ, 2018. № 8. URL: https://web.znu.edu.ua/herald/issues/2010/eco_2010_4/2010_4/010-16.pdf (дата звернення 18. 12.2025)

50. Іщенко Н. А. Організація бюджетування в системі фінансового планування на підприємстві. Кропивницький: КНТУ, 2011. № 19. URL: <http://www.nbuuv.gov.ua> (дата звернення 04. 01.2026)

51. Оліфірова Ю. О. Бюджетування грошових коштів у системі управління підприємством. Донецьк: ДНУ, 2006. 22 с.

52. Бормотова М., Нічасва П. Удосконалення процесу бюджетування на залізничному транспорті. Modern Trends in the Development of Economy, Technology and Industry: Collection of Scientific Papers with Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference. International Scientific Unity. January 7-9, 2026. Toronto, Canada. 103-106 p. URL: <https://isu-conference.com/en/archive/modern-trends-in-the-development-of-economy-technology-and-industry-07-01-26/> (дата звернення 09. 01.2026)