

**IV. Висновки.** За результатами аналізу понять «продаж», «розподіл», «збут» в довідковій літературі, трактуванні науковців різних спеціальностей можна дійти наступних висновків:

1. Сучасне ототожнення термінів «продаж» та «збут» зумовлено нормативним регулюванням, трактуванням одного поняття через інше, відсутністю досліджень, що акцентують на їх відмінності. Збут – це заздалегідь обговорена угода між покупцем і продавцем, де покупця влаштовує ціна на товар, його якість і кількість. Продажі (концептуально) – це приведення клієнта до прийняття рішення через певний механізм, схеми, дії.

2. Продаж – це процес обслуговування покупців і збільшення обсягу продажів клієнтської бази.

3. Розподіл – це функція, яка пов'язана з спрямуванням готової продукції на різноманітні споживчі ринки від виробника до споживача.

1. Армстронг Г. Маркетинг. Загальний курс, 5-те видання.: Пер. з англ.: Навч. посібник / Г. Армстронг, Ф. Котлер. – М.: Видавничий дім «Вільямс», 2001. – 608с.

2. Балабанова Л. В. Маркетинговий аудит системи збуту. Навчальний посібник / Л. В. Балабанова, А. В. Балабаниць. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 224с.

3. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом / Г. Дж. Болт. – М.: Экономика, 1991. – 280с.

4. Борисов А. Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. – М.: Книжный мир, 2001. – 895 с.

5. Бурцев В. В. Управленческий аудит системы сбыта готовой продукции / В. В. Бурцев. – М.: Маркетинг, 1999. – 102с.

6. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Підручник. – 5-те вид. доп. / С. С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2007. – 720с.

7. Дихтль Е. Практический маркетинг / Е. Дихтль, Х. Хершген. – М.: Высшая школа, 1995. – 253с.

8. Эванс Дж. Маркетинг: Пер. с англ. / Дж. Эванс, Б. Берман. – М.: Экономика, 1990. – 350с.

9. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 714 с.

10. Залманова М. Е. Сбытовая логистика: Учебное пособие / М.Е. Залманова. – Саратов: СГТУ, 1993. – 64с.

11. Костоглодов Д. Д. Распределительная логистика / Д.Д. Костоглодов, Л.М. Харисова. – Ростов-на-Дону: Экспертное бюро, 1997. – 132с.

12. Крикавський С. Промисловий маркетинг: Підручник. 2-ге вид. / С. Крикавський, Н. Чухрай. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004. – 472с.

13. Маркетинг: Учебник. Под ред. Э. А. Уткина. – М.: Экмос, 1998. – 320с.

14. Ноздрева Р. Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р. Б. Ноздрева, Л. И. Цыгичко. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 304с.

15. Осипова Л. В. Основы коммерческой деятельности. Практикум. Учебн. пособие для вузов / Л. В. Осипова, И. М. Синяева. – М.: 1997. – 215с.

*The article defines the term «marketing», «sharing», «sale», the differentiation between the concepts of «marketing activities» and «sales policy», clarified the meaning of «system sales».*

УДК 657.665.6

П'ятничук І. Д.

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ВИТРАТ В СИСТЕМІ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ НАФТОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ

*У статті досліджено методику управлінського обліку витрат в системі бюджетування на нафтопереробних підприємствах. Розглянуто особливості формування бюджетів. На основі отриманої інформації удосконалено методику і порядок формування бюджетів для підприємств цієї галузі.*

**Ключові слова:** методика, управлінський облік, витрати, бюджетування, формування бюджетів, нафтопереробні підприємства.

**І. Вступ.** Розвиток ринкових відносин, удосконалення інформаційного забезпечення та упровадження інтегрованих технологій управлін-

ня зумовлюють підвищення вимог до обліково-аналітичного процесу діяльності підприємств. Задоволення потреб управлінців за таких умов супроводжується прискореними темпами збору, руху та обробки інформації з метою оперативного контролю та прийняття своєчасних рішень. Такий процес нерозривно пов'язаний з методикою управлінського обліку витрат, що відіграє особливо важливу роль в системі бюджетування.

Вивченню проблеми методики управлінського обліку витрат присвятили свої наукові праці такі вітчизняні і зарубіжні фахівці, як Аксененко А. Ф., Атамас П. Й., Букалов А. В., Бутинець Ф. Ф., Валуєв Б. І., Герасимович А. М., Голов С. Ф.,

Гуцайлюк З. В., Данилюк О. Д., Друрі К., Ентоні Р., Іванюта П. В., Майєр Е., Моссаковський В., Нападівська Л., Нідлз Б., Палій В. Ф., Партин Г. О., Пилипів Н. І., Погорелов Ю. С., Пушкар М. С., Садовська І. Б., Сопко В. В., Хомин П. Я., Хорнгрен Ч. Т., Чумаченко М. Г., Шеремета А. Д. та інші.

Здійснення процесу бюджетування характеризується рядом особливостей, які залежать від сфери та цілей діяльності підприємств, їх організаційної й виробничої структур. Цим питанням приділялась увага значної кількості науковців. Однак, проблеми вивчення управлінського обліку витрат в системі бюджетування – залишаються малодослідженими. Тому, дослідження питання методичних аспектів управлінського обліку витрат в системі бюджетування, зокрема, у нафтопереробній галузі, має гостру потребу в науковому дослідженні.

**II. Постановка завдання.** Метою написання статті є дослідження методичних аспектів управлінського обліку витрат в системі бюджетування на нафтопереробних підприємствах через формування сукупності бюджетів для задоволення потреб управлінців.

**III. Результати.** Управлінський облік витрат в системі бюджетування виступає, насамперед, його інформаційним забезпеченням, оскільки, саме у межах такого обліку формується і систематизується інформація про витрати та очікувані результати діяльності у розрізі центрів відповідальності.

Водночас, управлінський облік витрат у системі бюджетування характеризується, також, як засіб виконання функцій цієї управлінської технології. Система бюджетування передбачає управління фінансовими та матеріальними ресурсами, зокрема, рухом грошових потоків у векторах минулих та майбутніх подій, що можливе із застосуванням методів управлінського обліку витрат. Це особливо важливе, оскільки, така спрямованість дозволяє не зосереджувати обліковий процес тільки на ретроспективному аналізі, а й сприяти застосуванню застережних заходів у такій системі. Тобто, прийняття і реалізація управлінських рішень у момент виникнення витрат, тоді коли існує можливість їх коригування, а не після завершення всіх операцій та виведенням фінансових результатів, коли нічого неможливо змінити.

Процес прогнозування витрат, відзначається певною невизначеністю та, як наслідок, спричиняє варіантний характер управління ними.

Передбачення таких варіантів визначають формування відповідних бюджетів, а, отже, превентивно управляти витратами.

З метою отримання необхідної обліково-аналітичної інформації про результати роботи окремих одиниць та відповідно до цього прийняти рішення, в управлінському обліку витрати поділяють на прямі і непрямі.

Таке групування зумовлене рівнем спеціалізації виробництва, організаційно-технологічними особливостями галузі, обраним методом нормування і обліку, ступенем розвитку інформаційних технологій.

До прямих витрат, які формують виробничу собівартість, відносяться: прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці та інші прямі витрати, які можуть бути зараховані до конкретного об'єкта витрат, а також, змінні загальновиробничі і постійні розподілені загальновиробничі витрати.

У нафтопереробній галузі прямі матеріальні витрати включають вартість сировини: нафти, низькооктантових бензинів, високооктантових добавок; напівфабрикатів власного виробництва (фракції, середнє парафінове масло, бензин-крекінг); інших матеріалів (реагенти, присадки, каталізатори, інгібітори корозії).

До складу прямих витрат на оплату праці відносять заробітну плату та інші виплати робітникам, зайнятим безпосередньо у процесі переробки нафти та виготовлення нафтопродуктів, які можуть безпосередньо належати до конкретного об'єкта витрат.

Витрати на оплату праці інших категорій персоналу (майстри, допоміжний персонал тощо) і заробітну плату робітників, що не може бути прямо віднесена на продукцію (оплата часу простою, додаткові витрати тощо), включають до складу виробничих накладних витрат. Величина цих витрат обчислюється згідно з чинними на підприємствах нафтопереробної галузі формами та системами заробітної плати робітників, а також, встановленими нормами і тарифами.

До складу інших прямих витрат включають усі інші виробничі витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного об'єкта витрат, зокрема, відрахування на соціальні заходи, орендна плата, амортизація тощо.

Витрати виробництва збираються на рахунок 23 «Виробництво». Аналітичний облік витрат на виробництво ведеться за номенклатурою статей витрат, по кожному технологічному процесу (виробництва), переділу або установці шля-

хом виділення на рахунку 23 «Виробництво» субрахунків на кожен окремий процес (переділ) або установку.

Серед науковців поширена думка, що чим більша частка прямих витрат у загальній їх сумі, тим простішим є процес калькулювання і точніше обчислюється собівартість виробів у багатопродуктовому виробництві. Однак, в умовах нафтопереробного процесу, це ускладнено специфікою галузі, зокрема, великою кількістю технологічних процесів основного виробництва, які взаємопов'язані між собою. Тому, визначення величини витрат, які були понесені на виготовлення окремого виду продукту (наприклад, автомобільного бензину А-80, А-92, А-95, дизпалива зимового чи літнього, мазуту) являється складним та трудомістким процесом.

Крім того, нафтопереробна галузь відноситься до матеріаломістких, про що свідчить структура елементів операційних витрат вітчизняних нафтопереробних заводів за 2011 р. (табл. 1).

Облік виробничих накладних витрат на організацію виробництва та управління цехами, дільницями, парками та іншими підрозділами основного й допоміжного виробництва, а також, витрат на утримання та експлуатацію машин і устаткування ведеться на рахунку 91 «Загально-виробничі витрати».

Адміністративні (управлінські) витрати пов'язані з обслуговуванням і управління підприємством. З метою забезпечення належного контролю за рівнем та раціональністю витрат на управління адміністративні витрати обліковуються в розрізі всього підприємства в цілому. Облік адміністративних витрат ведеться на збірно-розподільчому рахунку 92 «Адміністративні витрати». Організація управлінського обліку та інтерпретація інформації про величину адміністративних витрат залежить від прийнятої системи їх нормування та планування. За умови диференціації витрат на управління підприємством за відділами та службами, аналітичний облік ведеться у розрізі цих структурних підрозділів.

Таблиця 1

Елементи операційних витрат нафтопереробних заводів України у 2011 р.

Найменування показника	Надвірнянський НПЗ		Дрогобицький НПЗ		Кременчуцький НПЗ		Лисичанський НПЗ	
	грн.	%	грн.	%	грн.	%	грн.	%
Матеріальні витрати	907074	84,57	917391	85,16	17980457	93,64	11010295	93,90
Витрати на оплату праці	72803	6,79	67861	6,30	273131	1,42	136550	1,16
Відрахування на соціальні заходи	24347	2,27	22688	2,11	98500	0,51	49705	0,42
Амортизація	28798	2,68	27055	2,51	252472	1,31	218069	1,86
Інші операційні витрати	39598	3,69	42298	3,93	597635	3,11	311074	2,65
Разом	1072620	100	1077293	100	19202195	100	11725693	100

\* Джерело: складено на основі [1].

Аналіз структури витрат показує, що питома вага матеріальних витрат становить в межах 84-94 %, що являється високим показником для вітчизняних підприємств. Решта елементів витрат в загальній структурі займають від 0,5 % до 3 %, що вказує на низький вплив таких витрат на собівартість продукції та залежність вітчизняних НПЗ від вартості і постачання матеріальних ресурсів, зокрема, нафти.

Виробничий процес пов'язаний не тільки з витратами прямих трудових і матеріальних ресурсів, але, також, з непрямими витратами. Ці витрати відносяться на окремий вид продукції пропорційно встановленій на підприємстві базі розподілу. До них відносять: цехові витрати, витрати на утримання та експлуатацію обладнання, витрати допоміжних виробництв, адміністративні витрати, витрати на збут тощо.

Облік витрат, пов'язаних зі реалізацією продукції ведеться на рахунку 93 «Витрати на збут». До них відносяться витрати пакувальних матеріалів, транспортування продукції, товарів за умовами договору, витрати на оплату праці працівникам відділу збуту, амортизація, ремонт та утримання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, що використовуються для забезпечення збуту продукції. Аналітичний облік збутових витрат ведеться у відомості в розрізі всього підприємства в цілому. При організації обліку за центрами витрат відповідні відомості отримують у розрізі складів і служб, пов'язаних із збутом продукції, робіт або послуг.

Для обліку інших витрат операційної діяльності використовують рахунок 94 «Інші витрати операційної діяльності». На цьому рахунку ведеться облік витрат операційної діяльності

підприємства, крім витрат, які відображаються на рахунках 90 «Собівартість реалізації», 91 «Загальновиробничі витрати», 92 «Адміністративні витрати», 93 «Витрати на збут», а саме: втрати від операційної курсової різниці та отримання послуг іншими постачальниками.

Отже, поділ витрат на прямі (матеріальні, трудові та інші прямі) і непрямі в управлінському обліку, як складової системи бюджетування, має вагоме значення, оскільки, виокремлення таких елементів витрат вирішує структуру та види бюджетів.

Слід звернути увагу на те, що бюджетування, як управлінська технологія, має за мету підвищити економічну ефективність та зміцнити фінансову стійкість підприємств через координацію діяльності всіх його структурних підрозділів, спрямованої на досягнення бажаного кінцевого результату.

У системі бюджетування ключовим є можливість надання необхідної, об'єктивної інформації в доступній формі для прийняття ефективних управлінських рішень. Тому, важливим постає вибір відповідних видів бюджетів, їх порядку формування та інформаційного наповнення.

Аналіз літературних джерел та практичний досвід дав можливість виявити певну логічну послідовність методики складання зведеного бюджету.

Відправною точкою виступає формування бюджету продаж (реалізації, збуту), оскільки, саме від обсягів реалізації продукції залежить рівень понесення операційних витрат. Вказаний бюджет формується на основі даних маркетингового відділу, плану випуску продукції, календарного плану надходжень грошових коштів, плану дебіторської заборгованості.

На основі бюджету продаж складаються бюджет виробництва (виробнича програма) та бюджет виробничих витрат (прямих матеріальних витрат, закупки виробничих запасів, прямих витрат на оплату праці, інших прямих витрат, загальновиробничих витрат, а також, календарний план закупівель та план кредиторської заборгованості).

Інформаційною базою для формування та аналізу показників бюджету загальновиробничих витрат є облікові дані в розрізі рахунку 91 «Загальновиробничі витрати» з формуванням аналітичних рахунків.

Автор пропонує в системі бюджетування з метою точнішого визначення величини та ве-

дення обліку витрат на виготовлення продукції формувати, також, бюджет витрат цехів допоміжного виробництва, який рекомендується Методичними рекомендаціями з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості, однак, не використовується щодо системи бюджетування. Вихідними даними такого бюджету є дані про планові обсяги продукції, норми матеріальних та трудових витрат, які знаходяться відображення у бюджетах витрат. Для цього загальна сума витрат допоміжних цехів розподіляється на основі окремого розрахунку використання їх продукції (робіт, послуг) за відповідними напрямками [2]. Бюджет витрат цехів допоміжного виробництва автор відносить до операційних бюджетів.

Таким чином, можна сформувати бюджет прямих виробничих витрат, в структуру якого включатимуться бюджети: прямих матеріальних витрат, прямих витрат на оплату праці, витрат цехів допоміжного виробництва, загальновиробничих та інших виробничих витрат.

Бюджети продаж, виробництва та виробничих витрат формують бюджет собівартості готової продукції, який разом із бюджетами управлінських та збутових витрат виступають основою для бюджету доходів і витрат.

Управлінські витрати в основному носять постійний характер, тому інформаційним забезпеченням для формування цього бюджету виступають облікові дані в розрізі рахунку 92 «Адміністративні витрати». За умови наявності змінної частини витрат, їх розрахунок здійснюється як частка, наприклад, від обсягу продажу.

У бюджеті витрат на збут акумулюються всі бюджетні витрати, які пов'язані з реалізацією нафтопродуктів та послуг з переробки сировини. Для визначення величини збутових витрат береться до уваги облікові дані в розрізі рахунку 93 «Витрати на збут».

Бюджетний звіт про фінансові результати (бюджет доходів і витрат) є прогностичним звітом про прибутки і збитки, що містить інформацію з інших операційних бюджетів, та дозволяє передбачити розмір прибутку підприємства у бюджетному періоді.

Поряд з операційними бюджетами формуються спеціальні, до яких науковці відносять: податковий, маркетингових комунікацій, соціальних витрат, окремих програм тощо [3, с. 46-51; 4, с. 56; 5, с. 97; 6, с. 33; 7, с. 23-24].

Так, Онищенко С., Савчук В. П., Віниченко М. М. пропонують розробляти податковий

бюджет, який являє собою узагальнення інформації про величину нарахованих податків та графіку їх оплати. Автор підтримує науковців, оскільки, такий бюджет підвищує рівень контролю за сплаченими податками та платежами.

Мельник О. Г. та Кузьмін О. Є. пропонують формування бюджету маркетингових комунікацій. Так, при формуванні прогнозу реалізації необхідно враховувати, щоб планові обсяги реалізації були не меншими за точку беззбитковості. Якщо за планами складається несприятлива ситуація, то план збуту, що перевищує точку беззбитковості варто формувати паралельно з бюджетом витрат на маркетингові комунікації, які спрямовані на забезпечення бажаного обсягу збуту [5, с. 97–98]. На нашу думку розробка такого бюджету потребує великих затрат часу, складних розрахунків, та не виправдовує свого значення через його надмірність та низький рівень прогнозованості.

Автор приєднується до Киселевої Т. К., яка до спеціальних бюджетів відносить бюджети цільових бізнес-планів, проектів та програм, оскільки, планування додаткових (нових) бізнес-проектів і програм на конкретні цілі, потребують окремого формування та врахування в загальну сукупність бюджетів з метою передбачення їх впливу на діяльність підприємства в цілому.

Крім цього, з огляду на специфіку нафтопереробної галузі, зокрема, її капіталомісткість, та аналіз структури елементів операційних витрат (табл. 1), автор вважає за доцільне формувати бюджет амортизаційних відрахувань та їх використання. При використанні такого бюджету виникає можливість повніше здійснювати облік і контроль витрат за усіма елементами витрат та статтями калькуляції, що не передбачалось раніше. Форма запропонованого бюджету розробленого автором для підприємств нафтопереробної галузі, представляє собою таблицю, де у верхній частині наводяться бюджетні дані про нарахування амортизації всього по квартално та в розрізі об'єктів, які підлягають амортизації; у нижній частині наводяться бюджетні дані про використання амортизаційних відрахувань всього по квартално та в розрізі об'єктів, на які будуть направлені відрахування (таблиця 2).

Складання бюджету коштів здійснюється за допомогою бюджету доходів і витрат, бюджету капітальних вкладень та інших бюджетів, які передбачають надходження або витрачання грошових коштів. Метою цього бюджету є ефективне планування грошових потоків та забезпечення належного рівня платоспроможності підприємства.

Бюджетний баланс (прогнозний баланс) відображає інформацію про фінансовий стан

Таблиця 2

**Бюджет амортизаційних відрахувань та їх використання**

№ п/п	Показник	Квартал				Всього на рік
		I	II	III	IV	
1.	Нарахування амортизації всього, в тому числі на:					
1.1.	Будинки, споруди та передавальні пристрої					
1.2.	Машини та обладнання					
1.3.	Транспортні засоби					
1.4.	Інструменти, прилади, інвентар					
1.5.	Малоцінні необоротні матеріальні активи					
1.6.	Інші активи					
2.	Використання амортизаційних відрахувань всього, в тому числі на:					
2.1.	Будівництво об'єктів					
2.2.	Придбання (виготовлення) основних засобів					
2.2.1.	- з них на машини та обладнання					
2.3.	Поліпшення основних засобів					
2.3.1.	- з них на машини та обладнання					
2.4.	Придбання (створення) нематеріальних активів					
2.5.	Інші капітальні роботи					
2.6.	Погашення отриманих на капітальні інвестиції позик					

\* Джерело: власна розробка.

підприємства у бюджетному періоді. Він складається на підставі балансу на початок бюджетного року, бюджетів операційних витрат, бюджету капітальних вкладень та бюджету грошових коштів.

Бюджет капітальних вкладень (інвестицій) містить в собі інформацію про бюджетні витрати, які пов'язані з вибором проектів і джерел фінансування, з метою сприяння розвитку підприємства.

Важливість формування бюджету інвестицій зумовлена залежністю інших бюджетів від прийняття рішень щодо інвестиційних вкладень. Так, наприклад, інформація про нараховану амортизацію на нововведені в дію основні засоби та оплата відсотків за кредити матиме відображення у бюджеті руху грошових коштів і бюджеті про прибутки та збитки; а змінена величина основних активів матиме місце відображення у прогнозованому балансі.

Належно ієрархічно-побудована система бюджетування сприяє ефективному контролю за надходженням та витрачанням грошових ресурсів, створити необхідні умови для досягнення фінансової стратегії підприємства.

Здійснення бюджетного контролю, на основі даних управлінського обліку, передбачає управління з прямим зв'язком через формування бюджетів та управління із зворотнім зв'язком, що проявляється через порівняння фактичних показників із бюджетними з метою виявлення відхилень.

Реальність бюджету визначається величиною відхилень фактичних значень від бюджетних. Чим, нижчі показники відхилення, тим вища реальність бюджету. За умови невідповідності бюджету вимогам реальності, він перестає бути управлінським інструментом.

Прийняття управлінських рішень повинне базуватись на інформації про аналіз виконання бюджетів. Саме така інформація акумулюється у звіті про виконання бюджетів, який оформлюється у формах, аналогічних відповідному бюджету з відображенням інформації про бю-

джетні дані із перерахунком на фактичний рівень їх досягнення. Тобто, джерелом контролю та аналізу виступає управлінська звітність, що складається для забезпечення управлінців оперативною інформацією у зручній та зрозумілій формі.

**IV. Висновки.** Таким чином, можна зробити висновок, що методика управлінського обліку витрат в процесі бюджетування передбачає формування обліково-аналітичного забезпечення бюджетів, які необхідні менеджерам для отримання інформації про витрати з подальшим аналізом, коригуванням та прийняттям управлінських рішень.

1. Загальнодоступна інформаційна база даних ДКЦПФР про ринок цінних паперів [Електронний ресурс] // Бази даних. Емітенти : [сайт] / Державна установа «Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України». Режим доступу: [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua), для доступу до інформ. ресурсів потрібна авторизація. – Назва з екрану.

2. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості. – К., 2001. – 141 с.

3. *Онищенко С.* Бюджетування в системі фінансового управління підприємством / С. Онищенко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2006. – № 6. – С. 42–51.

4. *Савчук В. П.* Особливості системи бюджетування підприємства / В. П. Савчук, М. М. Віниченко // Фінанси України. – 2002. – № 11. – С. 55–60.

5. *Кузьмін О. С.* Бюджетування в системі управління організацією : теоретичні та практичні засади : [монографія] / О. С. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Кондор, 2007. – 234 с.

6. *Безверхий К.* Бюджетування як дієвий інструмент управління непрямыми витратами промислових підприємств / К. Безверхий // Бухгалтерський облік і аудит. – 2011. – № 4. – С. 31–47.

7. *Киселева Т. К.* Бюджетирование – механизм управления финансами предприятия / Т. К. Киселева. – Запорожье : ЦНТИ, 2005. – 140 с.

*In the article investigated the methodology of accounting for costs in the budgeting on oil-processing enterprises. Sit over the features of budgeting. On the basis of the got information improved the methodology and procedures for budgeting on oil-processing enterprises.*