

Висновки. Хоча в абсолютному виразі Україна витрачає зовсім незначну частку того, що, наприклад витрачають в ЄС чи США, проте співвідношення підтримки до валового внутрішнього продукту є досить високим. Так, в 2006 р. дане співвідношення становило 2,4 % [1, с.46-47]. В той час як в Європейському союзі цей показник дорівнював 0,65 %, а в Сполучених штатах Америки – 0,73 % [2, с.18].

Використана література:

1. Бураковський І.В. Проблеми правового регулювання щодо зменшення ризиків для сільського господарства після набуття Україною членства в СОТ: бюджетний аспект / Бураковський І.В., Нів'євський О.В. // Законодавче забезпечення вступу до СОТ – перспективи для сільськогосподарських товаровиробників : Матеріали круглого столу 28 лютого 2006 року – К.: Парламентське вид-во, 2006. – 80 с.

2. Zorya, S. (2005) : Reforming Agricultural Support. Meyers, W. et. all. (eds) : Refocusing Agricultural and Rural Development Policies in Ukraine : action Plan for the Road Ahead. – Wasington, DC : USAID

УДК: 004.78:33

**КОМПЛЕКСНА КОНЦЕПЦІЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЙ БЮДЖЕТУВАННЯ**

Чорна Л.О., д.е.н., професор

Вінницький торговельно-економічний університет

Article devoted to the actual topic of research methods and implementation of modern financial management system in the trade. The development of enterprise crisis in the economy, increased competition, difficulties in obtaining loans, high inflation and population insolvency trade enterprises set maneuvering challenges of different business. This situation in the domestic economy needs modern financial management tools. Such tools are formed by an effective system of financial management.

Статья посвящена актуальной теме исследования методов разработки и внедрения современной системы финансового менеджмента на предприятиях торговли. Развитие предприятий в кризисных условиях экономики, обострение конкуренции, трудности с получением кредитов, высокий уровень инфляции и неплатежеспособность населения поставили перед предприятиями торговли сложные задачи маневрирования различными направлениями бизнеса. Такая ситуация в отечественной экономике требует современных инструментов управления финансами. Эти инструменты формируются с помощью эффективной системы финансового менеджмента.

Вступ. Бюджетування має свої витоки в системному підході та визначенні слова бюджет.

Бюджет консолідує облікові дані за обраним напрямом або об'єкта бізнесу. Бюджет планується виходячи з норм, прийнятих у цьому напрямку або об'єкті, з урахуванням їх попереднього функціонування.

Бюджет є інструментом управління на основі аналізу причин відхилення значень фактичних показників від планових. Популярність бюджетів в управлінському обліку та фінансовому менеджменті обумовлена можливістю управляти грошовими потоками за допомогою бюджетних інструментів.

Постановка задачі. Бюджетування – це технологія управління бізнесом на всіх рівнях компанії, що забезпечує досягнення її стратегічних цілей за допомогою бюджетів, на основі збалансованих фінансових показників. Сьогодні вже недостатньо вести облік, він повинен підпорядковуватись стратегічним цілям. Проблеми бюджетування розглядаються багатьма науковими школами, їх розглядають консалтингові фірми як спеціальну послугу [1], але проблема комплексної концепції бюджетування для підприємств залишається відкритою.

Розробка стратегії найважливіший етап бюджетування. На її основі розробляється фінансова структура і визначається система показників, які будуть брати участь в оцінці бізнесу, а значить повинні входити в ті або інші статті і бюджети. Саме тому, впровадження такої системи на підприємствах всіх галузей є актуальним питанням і дозволяє систематизувати свою діяльність, визначити структуру та слабкі місця фінансового менеджменту підприємства. Розробка системи бюджетування для торговельних підприємств потребує свого дослідження, врахування особливостей різних видів торгівлі, продуктових напрямів тощо.

Мета статті – представити загальну концепцію побудови системи бюджетування для торговельних підприємств.

Результати. Моделі планування можуть бути різні (з нуля, від попереднього періоду, від плану закупівель, від плану виробництва тощо.) Вони включають в себе варіанти планування (оптимістичний, песимістичний). Тут повинні використовуватися (розроблятися) операційні норми (страховий запас, витрата матеріалу на одиницю виробу тощо.).

Фактичні дані вносяться до системи з систем бухгалтерського та оперативного обліку або вручну. Аналіз, як правило, будується на порівнянні плану з фактом і з'ясуванні причин відхилень.

Система бюджетування повинна бути максимально простою і автоматизованою, щоб витрати на неї не перевищили прибуток від її впровадження.

Система збалансованих показників (СЗП), що є основою бюджету умовно розбивається на два сегменти: фінансові й натуральні показники.

СЗП повинна розроблятися так, щоб зафіксувати всі основні (керовані) параметри об'єктів і напрямків бізнесу. Особливо важливо контролювати витрати, щоб мати можливість оптимізувати їх величину, без втрати якості продуктів (послуг).

Набір показників тільки тоді стає системою, коли ми виявимо зв'язку і залежності між цими показниками. Наприклад, збільшення складських приміщень може призвести до збільшення обсягу продажів, тільки якщо в цілому спостерігається висока оборотність товарів. Економія витрат може призвести до зменшення прибутку тощо.

Система показників перетвориться в збалансовану систему (СЗП) тільки тоді, коли ми визначимо норми динамічного розвитку показників, збалансовані між собою. Наприклад, норма страхового запасу повинна бути збалансована за тимчасовим періодам з купівельним попитом і часом доставки відповідних товарів. Фінансові показники балануються на рівні планового балансового бюджету, в розрізі статей активів і пасивів підприємства. Розглянемо приклад застосування цього методу, використовуючи за результуючий показник обсяг прибутку.

За допомогою методів прогнозування визначається ймовірний рівень майбутнього прибутку. Здійснюється вибір найбільш вірогідного варіанту. Якщо цей варіант задовольняє керівників, то можна діяти відповідно до головного («генерального») плану та пакету бюджетів, але якщо найбільш вірогідний варіант розвитку подій не задовольняє керівників або протягом прогнозованого періоду виникають небажані зміни величини прибутку, то необхідно впроваджувати відповідні сценарії. Насамперед, визначаються чинники небажаних змін, що мають негативні наслідки. Стосовно прибутку такими чинниками можуть бути: попит, доходи, витрати тощо. Вказані чинники знаходяться під впливом інших, тому сценарії обов'язково мають включати в себе пункт про дослідження впливу чинників на результуючий показник. Сценарії взаємодоповнюють один одного та мають використовуватись комплексно. Розглянемо цю ситуацію докладніше. Обсяг прибутку залежить від рівня попиту, який в свою чергу теж залежить від декількох чинників.

Система бюджетування підприємства вирішує такі завдання:
здійснення цільової орієнтації та координації всіх подій на підприємстві;
сприяння виявленню ризиків та зниженню ймовірності їх настання;
підвищення гнучкості, пристосованості до впливу зовнішніх і внутрішніх чинників;
оперативний моніторинг фінансового стану підприємства;

визначення обсягу запланованих надходжень і витрат грошових коштів (у розрізі всіх джерел та видів діяльності) виходячи із прогнозованого обсягу виробництва;
встановлення оптимальних пропорцій у розподілі фінансових ресурсів;
обґрунтування на короткострокові періоди рівноваги надходження та витрачання грошових коштів для забезпечення платоспроможності підприємства, досягнення стійкості його фінансового стану;

оперативний контроль за відхиленнями бюджетних показників;
мотивація працівників на досягнення загальної мети підприємства.

Ефект від впровадження бюджетування полягає в підвищенні гнучкості підприємства за рахунок можливості передбачення результатів майбутніх управлінських дій, визначення базових показників кожного з напрямів діяльності підприємства та розрахунки різних варіантів, передбачивши відповідні дії на можливі зміни у внутрішньому і зовнішньому оточенні підприємства.

У цілому особливістю бюджетування як підходу до управління фінансово-господарською діяльністю є: комплексна взаємодія планування, обліку, контролю, аналізу й регулювання діяльності щодо управління фінансовими результатами й фінансовим станом на рівні не тільки підприємства, а й кожного підрозділу (центру відповідальності); координація основних сторін діяльності підприємства (виробництво, збут, фінанси) на основі координації відповідних бюджетів; орієнтація при прийнятті рішень на кожному рівні управління (в тому числі на рівні підрозділів) на досягнення загальних фінансових цілей підприємства, а також широке залучення до процесу планування, контролю, аналізу менеджерів усіх рівнів управління.

Бюджетування на підприємстві потрібно розглядати щонайменше із двох боків: по-перше, бюджетування — це процес (розробка та складання бюджетів, кошторисів, калькуляцій тощо), по-друге, - це управлінська технологія (основа для прийняття обґрунтованих управлінських рішень).

Бюджетування як управлінська технологія концентрує свою увагу на цілях відповідного рівня управління підприємством, а тому важливим є визначення відповідних рівнів деталізації, складання та консолідації бюджетів. На великих підприємствах суб'єктом управління виступатиме спеціально створений орган управління - бюджетний комітет, до складу якого мають входити керівники вищого рівня управління.

Бюджетування організаційних одиниць (структурних підрозділів) є найбільш поширеним підходом у практиці західних компаній. Він реалізується з використанням трьох способів:

розробка бюджетів «з нуля»;
розробка бюджетів «від досягнутого»;
бюджетування з маркетинговою підтримкою.

Бюджетування «з нуля» переважно використовують при створенні нового. Звичайно, єдиного порядку розробки й форми подання бюджетів у підприємствах за різними галузями чи організаційними формами просто не може існувати. В узагальненому варіанті в плані організаційних процедур при впровадженні бюджетування можна виділити такі етапи. Перший етап може бути реалізовано через організацію засідань вищого рівня менеджменту чи серії засідань менеджерів нижньої, середньої й вищої ланок з використанням результатів стратегічного аналізу.

Другий етап пов'язаний із виявленням «вузьких місць» та розробкою шляхів їх усунення. Діагностика стану існуючої системи планування та контролю полягає в оцінці функцій, які виконуються відділами, їх взаємозв'язків з іншими підрозділами підприємства загальною структурою і менеджментом, постановки процесу планування та контролю, переліку показників і методики їх розрахунку. Третій етап полягає у проектуванні й затвердженні змін організаційної структури, визначенні центрів відповідальності, в розрізі яких здійснюватиметься бюджетування діяльності та формування фактичної облікової, аналітичної інформації та контрольованих величин (вибір критеріїв оцінки результатів діяльності), а також виділення окремих підрозділів й визначення додаткових функцій існуючих підрозділів, які пов'язані з підтримкою функціонування системи бюджетування.

Четвертий етап пов'язаний із безпосереднім упровадженням в дію бюджетування й потребує певних змін у системах обліку й контролю та навчанні спеціалістів, які відповідають за складання бюджетів, керівників центрів відповідальності й вищого рівня управління основам планування, організації контролю та аналізу. Центр відповідальності доцільно виокремлювати в структурі підприємства та делегувати повноваження і відповідальність за результати роботи керівнику.

В основу концепції бюджетування покладено забезпечення успішного функціонування підприємства шляхом: формалізації та узгодження стратегічних планів з поточними та оперативними; координації та інтеграції поточних планів за різними напрямками бізнесу; створення системи якісного інформаційного забезпечення менеджерів різних рівнів управління в необхідні строки; створення системи контролю за виконанням поставлених фінансових завдань.

Висновки. Запропонована нами концептуальна модель системи фінансового менеджменту може бути використана для формування системи бюджетування та реалізації запропонованих блоків в системі господарювання конкретних підприємств.

Проаналізовані функції фінансового менеджера та концептуальна модель дозволили чітко сформулювати систему дій та документів для реалізації задач фінансового менеджменту в конкретних ділових ситуаціях діяльності підприємства.

Список використаної літератури:

1. Бень Т. Г. Бюджетування як інструмент удосконалення системи фінансового менеджменту підприємств / Т. Г. Бень, С. Б. Довбня // Фінанси України. — 2000. — № 7. — С. 48—55.
2. <http://www.intalev.com.ua>

УДК 336:338.43:631.16

БАНКІВСЬКЕ КРЕДИТУВАННЯ ЛІЗИНГОВИХ ПРОЕКТІВ АГРОФОРМУВАНЬ

*С.В. Колотій, старший викладач
Вінницький національний аграрний університет*

Essence and role of the bank crediting of leasings projects of agroformations is considered, his monitoring is carried out in the context of realities of modern economic space, and also grounded own vision in relation to the decision of problems of the bank crediting of leasings projects of agroformations taking into account calls and queries are drowned.

Рассмотрена сущность и роль банковского кредитования лизинговых проектов агроформирований, осуществлен его мониторинг в контексте реалий современного экономического пространства, а также обоснованно собственное виденье относительно решения проблем банковского кредитования лизинговых проектов агроформирований с учетом вызовов и запросов настоящего.

Вступ. Одним із ефективних механізмів забезпечення модернізації матеріально-технічної бази агроформувань, застосування сучасних енерго- та ресурсощадних систем і прогресивних технологій є банківське кредитування лізингових проектів. Як своєрідний та гнучкий спосіб залучення коштів агроформуваннями, банківське кредитування лізингових проектів конденсує в собі позитивні елементи таких інструментів, як інвестування, оренда, посередництво, купівля, продаж, кредит в єдиній фінансовій конструкції. Це дає підстави стверджувати про зростаючу роль і значення банківського кредитування лізингових проектів агроформувань.