

ФОРМУВАННЯ ОСНОВНИХ ПІДСИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ЕКОНОМІЧНО-ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**СНІТКО Ю.М., АСПИРАНТ,
ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ**

У статті розглянуто проблеми фінансового планування та бюджетування менеджменту економічно-фінансової безпеки у сільськогосподарських підприємствах. Показано тенденції, які спостерігаються при складанні фінансових планів на аграрних підприємствах. Проаналізовано етапи процесу бюджетного планування на сільськогосподарських підприємствах. Досліджено сутність контролінгу та його основні функції та завдання. Сформульовано пропозиції щодо вдосконалення системи фінансового планування та контролінгу менеджменту економічно-фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств.

In the article the problems of the financial planning and budgeting of management of economic-financial safety in agricultural enterprises are considered. Tendencies which are observed at drafting of financial plans on agrarian enterprises are shown. The stages of process of the budgetary planning on agricultural enterprises are analyzed. Investigational essence of controlling and him basic functions and tasks. Suggestions are formulated in relation to perfection of the system of the financial planning and controlling of management of economic-financial safety of agricultural enterprises.

Постановка проблеми. Забезпечення результативного функціонування сільськогосподарських підприємств потребує створення добре налагодженої системи управління економічно-фінансовою безпекою. Важливими і необхідними складовими елементами цієї системи є фінансове планування та контролінг, як основні функції загальної системи управління підприємствами.

Функція планування є основною для прийняття управлінських рішень і визначає управлінську діяльність, яка передбачає досягнення цілей та виконання завдань управління організацією. Планування та контролінг належать до проблемних сфер теорії економіки підприємства, які тривалий час інтенсивно досліджуються іноземними та вітчизняними авторами. Однак залишається низка питань, які є мало вивченими або мають дискусійний характер.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти сутності, структури, прийомів і методів стратегічного фінансового планування, в тому числі й бюджетування, розроблені у працях М.Д. Білик, О.Г. Білої, Г.М. Тарасюка, В.С. Каретнікової, Г.О. Крамаренко, В.М. Нелепа, І.О. Бланка, М.Я. Дем'яненка, П.А. Лайка, П.Т. Саблука, В.П. Савчука та ін. [1]. Проте проблема фінансового планування, особливо як підсистеми менеджменту економічно-фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств, залишається ще недостатньо дослідженою і багато питань, як у теоретичному, так і в практичному плані залишаються нерозробленими і потребують детального вивчення.

Основні положення щодо сутності контролінгу як інструменту ефективного управління фінансовою безпекою підприємства, його розвитку, сучасного стану викладені в роботах таких зарубіжних і вітчизняних учених-економістів, як А.І. Шигаєва, С.Н. Петренко, Н.Б. Єрмасова, Є.Л. Попченко, Л.А. Сухарева, В.А. Пайкова, С.В. Данилочкіна, Д. Хан, О.О. Терещенко, Й. Вебер, Г. Кюппер, П. Хорват, К. Штайнле, Р. Ентоні, Р. Хілтон, Р. Каплан та інших. Але в економічній літературі не дається однозначного визначення поняття "контролінг" для економічно-фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств, тому вирішення цього питання є особливо актуальним і вимагає подальшого аналізу [3].

Метою статті є узагальнення стану та проблем фінансового планування та бюджетування структурних одиниць організації з урахуванням галузевої специфіки сільськогосподарських підприємств й розробка практичних пропозицій щодо його удосконалення, а також дослідження суті та основних функцій контролінгу на сільськогосподарських підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічне планування на рівні підприємств давно вже всіма визнано, проте з приводу його доцільності в сільськогосподарських підприємствах точаться наукові дискусії.

У роботах відомих дослідників з питань оптимізації й досягнення кращої результативності функціонування аграрного сектору економіки, останніми роками дедалі більше уваги приділяється обов'язковому запровадженню у сільськогосподарських підприємствах фінансового планування.

Воно дає змогу менеджерам орієнтуватись в обсягах коштів, які може отримати підприємство у своє розпорядження, джерелах надходження, достатності фінансових ресурсів для здійснення операційної та інвестиційної діяльності, суми коштів, які мають бути перераховані в бюджет, державні цільові фонди, сплачений за позиками банків та інших кредиторів, напрями розподілу і використання прибутку на підприємстві, рівень забезпечення реальної збалансованості планових витрат і доходів підприємства на принципах самоокупності та самофінансування. Тобто планування у сільськогосподарських підприємствах сприяє більш повному виявленню внутрішніх резервів, забезпечує необхідний попередній контроль за створенням і використанням фінансових ресурсів [1].

Значна кількість підприємств починають використовувати фінансове планування в той період своєї діяльності, коли пройшов етап початкового розвитку і постає необхідність закріплення досягнутого успіху, позицій на ринку, забезпечення стабільності. При складанні фінансових планів у сільськогосподарських підприємствах спостерігаються такі тенденції:

- відхід від загального планування у бік фінансового з розробкою окремих бюджетів за структурними підрозділами;

- кожне сільськогосподарське підприємство самостійно встановлює перелік показників фінансового плану, власної господарської діяльності, виходячи із своїх цілей та потреб управління фінансовою безпекою;

- більшість показників визначаються на основі прогнозу продаж;

- посилення зв'язку фінансового планування з маркетинговими, виробничими та іншими планами підприємства;

- набуває поширення розробка не лише короткострокових, а й середньо- та довгострокових фінансових планів [1].

Але наведені тенденції характерні не для більшості сільськогосподарських підприємств. Досить поширеною залишається практика підготовки планово-економічними службами величезної кількості документів, більшість з яких не потрібна для фінансового аналізу; процес планування розтягнутий у часі, що знижує його роль у прийнятті оперативних управлінських рішень; планові дані значно відрізняються від фактичних даних [6].

Аналіз практики складання фінансових планів дозволяє виділити основні причини, що стримують впровадження фінансового планування на сільськогосподарських підприємствах:

— високий рівень невизначеності на ринку, пов'язаний з тривалими глобальними змінами в усіх сферах суспільного життя;

— загальне зниження рівня та ролі планування у сільськогосподарських підприємствах, що зумовлено об'єктивним і суб'єктивними причинами. Фактично фінансове планування залишається результатом перерахування виробничих показників у фінансові. Суб'єктивні причини – відсутність кваліфікованих кадрів, обізнаних із сучасними методами планування [1].

Особливо це стосується малих і середніх сільськогосподарських підприємств, оскільки саме в них потреба у фінансовому плануванні є найгострішою.

У нинішніх економічних умовах функціонування сільськогосподарських підприємств важливе значення має запровадження сучасної системи бюджетування, яка є невід'ємною складовою фінансового планування.

Організація бюджетного планування для сільськогосподарських підприємств – це специфічний процес, тому що виробництво сільськогосподарської продукції є відмінним від інших видів виробництва. Він характерний тим, що сільськогосподарська діяльність багатогранна, тут діють і взаємодіють фактори, які властиві саме сільському господарству (природно-кліматичні, технічні та соціальні), які особливо впливають на порядок та форму бюджетів (підживлення, утримання вологи, сівба). Тому, для досягнення ефективного бюджетного планування на сільськогосподарських підприємствах повинна бути встановлена процедура розробки і прийняття бюджетів та визначена послідовність їх складання [5].

Сам процес бюджетного планування у сільськогосподарських підприємствах повинен складатися з наступних етапів:

— розробка планів діяльності підприємства за участі керівників усіх рівнів управління в розрізі структурних підрозділів та підприємства в цілому;

— внесення можливих змін у плани, пов'язаних з новою проблемою;

— внесення коригувань у плани на основі запропонованих виправлень;

— визначення показників, які будуть використовуватися при оцінці діяльності.

Система бюджетування у сільськогосподарських підприємствах повинна включати такі види бюджетів: оперативні бюджети; поточні (операційні) бюджети; фінансові бюджети. До фінансових бюджетів відносять прогнозний баланс, план капітальних вкладень, бюджет грошових потоків.

У практиці фінансового планування використовують кілька видів бюджетів, серед яких: бюджет продаж; бюджет виробництва; бюджет витрат (комплексний) та бюджети в розрізі окремих видів витрат; бюджет кредиторської та дебіторської заборгованості; бюджет прибутків і збитків; бюджет грошових коштів; капітальний (інвестиційний) бюджет [4].

Залежно від конкретних умов виробничо-фінансової діяльності сільськогосподарського підприємства цей перелік може бути розширений іншими видами операційних бюджетів. Певним чином на вибір структури бюджетування впливають виробнича спеціалізація, організаційно-правова форма, фінансова структура підприємства тощо. У зв'язку з цим виникає питання про вибір об'єктів бюджетування на рівні структурних підрозділів. Більшість дослідників вбачають розв'язання цього питання в створенні центрів фінансової відповідальності. До останніх вони відносять структурний підрозділ або групу підрозділів, що здійснюють операції, кінцева мета яких — оптимізація прибутку; спроможних безпосередньо впливати на прибутковість; які відповідають за реалізацію встановлених цілей та дотримання рівнів витрат у межах встановлених нормативів і лімітів [7].

Таким чином, добре організована, якісно реалізована та постійно контрольована система бюджетування підприємства виступає базовим елементом ефективного управління його фінансовою діяльністю. Вона сприяє реалізації стратегічної мети підприємства та розв'язанню його тактичних завдань. Без сучасної системи бюджетування не можливе створення ефективної системи формування й використання фінансових ресурсів. Реалізація бюджетного планування в сільськогосподарських підприємствах повинно здійснюватися з урахуванням його теоретичних основ і специфіки їхньої виробничої діяльності.

Важливим елементом бюджетного процесу є фінансовий контроль, що забезпечує ефективність функціонування державної фінансової системи. Поняття контролінгу не можна порівнювати з поняттям контролю. Контроль звернений у минуле, а контролінг у майбутнє. Розуміння сутності контролінгу важливе не тільки для розвитку теорії управління, але й не менш важливе для правильної постановки системи контролінгу у сільськогосподарському підприємстві.

Під контролінгом варто розуміти принципово нову концепцію інформаційної й консультативної діяльності, що забезпечує виживання підприємства на етапах стратегічного й тактичного управління з урахуванням ефективного використання ресурсів сільськогосподарського підприємства й виявлення всіх шансів і ризиків, пов'язаних із досягненням цілей та одержанням прибутку [3].

Наведене визначення містить у собі цільову спрямованість контролінгу, тому що управління розвитком сільськогосподарського підприємства припускає спрямованість на досягнення основних цілей підприємства. Зовнішня сторона контролінгу проявляється в акценті на контрольно-інформаційному й консультативному характері системи забезпечення управління сільськогосподарським підприємством. Змістовна (функціональна) сторона контролінгу поєднується з науковою складовою контролінгу й полягає у вимірі ресурсів, витрат і результатів усіх сторін діяльності підприємства із застосуванням різноманітних методик планування, обліку, контролю, аналізу й ін.

Основні сучасні функції та завдання контролінгу такі [2]:

— удосконалення управлінського обліку (створення системи отримання та аналізу інформації; розроблення, вибір й уніфікація методів обліку та критеріїв оцінювання діяльності підприємства в цілому та окремих його підрозділів);

— підтримка процесу планування (формування системи комплексного планування, розроблення його методів; визначення джерел і напрямів необхідної для нього інформації, координування процесів обміну нею; перевірка виробничих планів на повноту та можливість реалізації);

— контроль реалізації планів (розроблення методів її

контролю, визначення обсягів його та величин, які підлягають контролю за часом і змістом);

— забезпечення керівництва аналітичною інформацією, необхідною для прийняття рішень (розроблення архітектури інформаційної системи, стандартизація інформаційних каналів і носіїв інформації, вибір методів її обробки; збір і систематизація даних; забезпечення економічної ефективності функціонування інформаційної системи);

— виявлення відхилень у реалізації планових завдань і надання рекомендацій керівництву щодо ліквідації негативних відхилень (порівняння планових і фактичних величин для вимірювання та оцінювання ступеня досягнення мети; визначення допустимих меж відхилень у контрольних величинах, аналіз означених відхилень; інтерпретація причин і розроблення рекомендацій щодо зменшення відхилень);

— вироблення рекомендацій із проведення спеціальних досліджень для збору додаткової інформації про зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах сільськогосподарського підприємства.

Висновки. Отже, формування системи фінансового планування у загальній системі менеджменту економічно-фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств потребує використання різних видів планів: стратегічного, бізнес-плану та операційних і фінансових бюджетів. Бюджетування має використовуватись як на рівні сільськогосподарського підприємства, так і по його структурним підрозділам. Це дозволить здійснювати аналіз, моніторинг і контроль за всіма аспектами фінансової діяльності сільськогосподарських підприємств. Наявність планів є однією з умов забезпечення ефективної реалізації економічної стратегії сільськогосподарських підприємств та її фінансової складової.

Узагальнюючи особливості фінансового планування на сільськогосподарських підприємствах можна виділити основні напрями підвищення якості планування: удосконалення методичної основи, яка полягає у підвищенні точності порівняння витрат і результатів майбутньої господарської діяльності; підвищення рівня професійної підготовки фахівців та інформаційно-технологічного забезпечення; розвитку нормативної бази.

Висвітлення змісту й основних функцій та завдань контролінгу сприяє розвитку теоретико-методологічних засад і формуванню системи контролінгу на сільськогосподарських підприємствах, а також дає змогу підвищити рівень її результативності.

Практичне впровадження наведених заходів дасть можливість усунути недоліки фінансового планування та контролінгу і тим самим підвищить ефективність функціонування системи менеджменту економічно-фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств.

Література.

1. Гвоздєй Н.І. Фінансове планування в сільськогосподарських підприємствах / Н.І. Гвоздєй // Агроінком. – 2007. - №9-10. – С. 85-88.

2. Демєніна О.М. Організаційно-економічні аспекти формування системи оперативного контролінгу на вітчизняних підприємствах // Проблеми науки. – 2008. - №8. – С.32-37.

3. Заглада Р. Контролінг як система ефективного управління підприємством / Роман Заглада, Катерина Дерев'янка // Схід. – 2009. - №4(95). – С.12-15.

4. Котова С.О. Бюджетування як один з інструментів підвищення якості управління сільськогосподарськими підприємствами / С.О. Котова // Актуальні проблеми економіки. – 2006. - №11(65). – С. 152-158.

5. Садовська І.Б. Застосування оперативного бюджетного планування на сільськогосподарських підприємствах / І.Б. Садовська, Н.В. Тлущевич // Облік і фінанси АПК. – 2006. - №11. – С. 68-73.

6. Стецюк П.А. Теорія і практика фінансового планування сільськогосподарських підприємств / П.А. Стецюк // Агроінком. – 2007. - №11-12. – С. 108-112.

7. Цибок В.О. Бюджетне фінансування розвитку сільського господарства регіону / В.О. Цибок // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. - №3(70). – С. 144-150.