

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Засновано у 2001 р.

Випуск 9

**ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Київ 2003

УДК 332.14+336.65+658.14(477)

ББК 65.9(4УКР)29-2я43

М43

Редакційна колегія

Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф. — головний редактор
Гайченко В. А., д-р біол. наук, проф. — заступник головного редактора
Корінний М. М., канд. іст. наук, доц. — відповідальний редактор
Марусєва О. А. — відповідальний секретар

Економічні науки

Захожай В. Б., д-р екон. наук, проф., *Федоренко В. Г.*, д-р екон. наук, проф., *Титова Н. А.*, д-р екон. наук, проф., *Куценко В. І.*, д-р екон. наук, проф., *Осокіна В. В.*, канд. екон. наук, проф., *Онищенко В. П.*, д-р екон. наук, проф.

Психологічні науки

Максименко С. Д., д-р психол. наук, проф., акад. АПН, *Балл Г. А.*, д-р психол. наук, проф., *Ложкін Г. В.*, д-р психол. наук, проф., *Коломінський Н. Л.*, д-р психол. наук, проф., *Чуприков А. П.*, д-р мед. наук, проф., *Бурлачук Л. Ф.*, д-р психол. наук, проф., чл.-кор. АПН

Соціологічні науки

Судаков В. І., д-р соціол. наук, проф., *Ручка А. О.*, д-р філос. наук, проф., *Шкляр Л. Є.*, д-р політ. наук, проф., *Пилипенко В. Є.*, д-р соціол. наук, проф., *Танченко В. В.*, д-р філос. наук, проф.

Політичні науки

Бабкіна О. В., д-р політ. наук, проф., *Бєбик В. М.*, д-р політ. наук, проф., *Горбатенко В. П.*, д-р політ. наук, проф., *Храмов В. О.*, д-р політ. наук, проф., *Шуба О. В.*, д-р політ. наук, проф.

Юридичні науки

Мироненко Н. М., д-р юрид. наук, проф., *Марчук В. М.*, д-р юрид. наук, проф., *Скрипнюк О. В.*, д-р юрид. наук, проф., *Калужний Р. А.*, д-р юрид. наук, проф., *Бабкін В. Д.*, д-р юрид. наук, проф.

Менеджмент

Федулова Л. І., д-р екон. наук, проф., *Гавський Б. А.*, д-р філос. наук, проф., *Дахно І. І.*, д-р екон. наук, проф., *Дмитренко Г. А.*, д-р екон. наук, проф., *Воротина Л. І.*, д-р екон. наук, проф.

Рекомендовано Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 6 від 03.07.03)

Міжрегіональна Академія управління персоналом.

М43 Наукові праці МАУП / Редкол.: М. Ф. Головатий (голов. ред.) та ін. — К.: МАУП, 2001. — ISBN 966-608-120-2

Вип. 9: Проблеми і перспективи розвитку фінансової системи України. — 2003. — 164 с. — Бібліогр. в кінці ст.

ISBN 966-608-367-1

У пропонований збірник увійшов найцікавіший матеріал Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми і перспективи розвитку фінансової системи України” (20 листопада 2002 р.), поділений на три тематичні розділи: основні завдання державної фінансової політики і проблеми розвитку державних фінансів України; удосконалення діяльності фінансових інституцій (банків, інвестиційних фондів, страхових компаній); перспективи розвитку фінансів підприємств як базового сектору фінансової системи.

Для вчених і практиків, аспірантів і студентів, для всіх, кого цікавлять питання сучасного розвитку фінансової системи.

Збірник “Наукові праці МАУП” зареєстровано Державним комітетом інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України (свідоцтво від 11.04.02 за № 6048, серія КВ) як наукове видання, у якому висвітлюються результати новітніх наукових досліджень в галузях економіки, менеджменту, політології, соціології, психології, права, матеріалів наукових конференцій.

ББК 65.9(4УКР)29-2я43+65.9(4УКР)261я43

ISBN 966-608-120-2

ISBN 966-608-367-1

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2003

Н. П. Шульга Механізм трансфертного ціноутворення в комерційному банку	83	Т. В. Лагода, О. Г. Дерев'яно Перспективи впровадження системи бюджетування на підприємствах України	126
В. О. Сизоненко, Л. В. Колобова Інститути спільного інвестування: проблеми створення і розвитку	87	В. В. Столярова Система показників оцінки ефективності фінансової діяльності спеціальних (вільних) економічних зон і територій пріоритетного розвитку	129
С. А. Циганов, О. І. Устінов Особливості використання фінансового лізингу в Україні	90	І. В. Минчинська Проблема банкрутства вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання	133
Н. О. Маслова Маркетингові дослідження ефективності реклами комерційних банків	93	Н. М. Бабенко Деякі методологічні аспекти бухгалтерської (фінансової) звітності підприємств	135
О. М. Покойова, А. В. Шаперенков Стратегія управління персоналом у комерційних банках	97	Л. П. Гацька, О. Л. Фурманюк Вплив податкового тиску на ефективність діяльності підприємств	138
М. М. Кириченко Українські банки на шляху інтернаціоналізації банківського бізнесу	100	И. А. Гребешкова Исследование влияния структуры затрат на налоговую нагрузку предприятия	140
О. В. Улановський Особливості кадрового менеджменту в регіональному банку	103	Г. А. Раздобреева, Н. В. Юрченко Основные направления развития и улучшения финансового состояния предприятия на примере совхоза-завода "Коктебель"	144
К. П. Побоча Особливості вдосконалення кредитно-інвестиційної політики комерційних банків України в сучасних умовах	106	С. В. Ушеренко Проблеми фінансового планування діяльності українських підприємств	146
Д. Татарінов Комплексний поліс страхування майна як засіб фінансової стабільності	109	Н. Г. Яковлева Формування ефективної моделі фінансового контролю в корпоративному секторі економіки України	148
В. Д. Бігдаш Особливості формування продуктової стратегії вітчизняних страхових компаній	112	Л. М. Гурч Впровадження інноваційних педагогічних технологій: вимоги сучасності	151
Розділ 3		О. М. Ржавський Фінансовий механізм розвитку вугільної промисловості України	154
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСІВ ПІДПРИЄМСТВ ЯК БАЗОВОГО СЕКТОРУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ		Н. Є. Кириченко Фінансування маркетингових досліджень	157
В. Ф. Столяров, О. О. Терещенко Методика оцінювання фінансового стану бенефіціара	115	І. М. Козак Механізм фінансування маркетингової діяльності на ринку харчової промисловості	159
К. В. Ізмайлова Аналіз фінансового стану економіки України загалом і за її галузями	118	Н. В. Сасоліна Фінансові ресурси і забезпечення маркетингових програм	161
И. В. Колесова К вопросу о финансовой стратегии корпорации	123	Рекомендації Міжнародної науково-практичної конференції "Проблеми і перспективи розвитку фінансової системи України"	163

Т. В. ЛАГОДА, канд. екон. наук, доц.

О. Г. ДЕРЕВ'ЯНКО, канд. екон. наук, доц.

(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 9, с. 126–128

Бюджетування є основою сучасного підходу до організації оперативного фінансового планування. Перехід до бюджетування зумовлює впровадження на підприємстві ключових моментів контролінгу: фінансово-економічних методів управління і повного внутрішнього комерційного розрахунку. Водночас він потребує перебудови організаційної і фінансової структур підприємства, організації системи ефективного документообігу планових і облікових документів, що уможливорює формування інформаційних потоків, пов'язаних з оперативним управлінням підприємством.

Розглянемо основні етапи і ключові аспекти розробки системи бюджетування для підприємства.

1. Формулювання місії підприємства, стратегії його господарської діяльності та тактичних завдань.

2. Побудова проектно-орієнтованої організаційної структури підприємства. На початковому етапі передбачаються специфікація (визначення, виокремлення і опис) видів діяльності підприємства, структурування кожного виду діяльності на складові — виробничі програми і їх специфікацію. Виробничі програми, у свою чергу, структуруються на проекти, що також специфікуються: описуються цілі проекту, його основний зміст, вказуються структурні підрозділи, що беруть участь у реалізації проекту, основні види робіт і порядок їх виконання, основне необхідне устаткування, матеріальні ресурси й послуги з обслуговування, основні статті витрат на проект, обсяг цих витрат і очікуваних доходів.

Потім для кожного проекту визначають сукупність функцій забезпечення — типів робіт, що виконуються для забезпечення процесу реалізації проекту, і функцій менеджменту — типів робіт

з управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, які виконуються у процесі реалізації проекту.

Структурні підрозділи підприємства виходячи з характеру їх діяльності і виконуваних функцій класифікуються за однорідними групами; визначаються зв'язки і відносини між підрозділами, що виникають у процесі виконання проектів, і в результаті формується проектно-орієнтована структурна схема підприємства. Після цього специфікуються зони відповідальності кожного з підрозділів за виконання конкретних проектів, функцій забезпечення і функцій менеджменту. Виходячи з цього описуються завдання і функції кожного підрозділу, формуються його структура і склад.

Отже, у процесі специфікації організаційної структури підприємства, як правило, змінюється існуюча структура, уточнюються і коригуються завдання та функції підрозділів, їх структура і склад. Специфікація проектно-орієнтованої організаційної структури підприємства "узаконюється" у формі нормативного документа (наприклад, стандарту підприємства), де затверджується її побудова. За кожним структурним підрозділом закріплюються певні проекти і/чи функції, встановлюються їх права й обов'язки.

3. Формування бюджетно-орієнтованої фінансової структури підприємства. При цьому передбачається специфікація підрозділів як центрів фінансового обліку (ЦФУ): визначення статей доходів і витрат, властивих підрозділу і типу ЦФУ, до якого він належить; групування ЦФУ відповідно до виконуваних функцій і консолідація ЦФУ з метою побудови системи бюджетування, визначення взаємозв'язків ЦФУ підприємства і формування схеми фінансової структури підприємства.

Після цього описуються фінансові характеристики кожного ЦФУ: реалізовані проекти; статті доходів і витрат; стан їх обліку на підприємстві; основні статті доходів і витрат; прийняті до планування й обліку в межах бюджетування; система оплати праці й мотивації; відповідальність ЦФУ за облік і якість; повноту і своєчасність наданої фінансової інформації.

4. Формування системи бюджетного управління. Визначається перелік бюджетів, необхідних для кожного ЦФУ підприємства, і формується номенклатура бюджетів, що використовуватимуться в системі бюджетного управління підприємством. Для кожного виду бюджету визначаються стандартна структура і типова форма.

Після цього бюджети специфікуються: визначаються об'єкти планування, планові фінансові показники, вихідні дані для формування бюджету, процедура складання бюджету, схема обліку і консолідації інформації, бюджетний регламент (терміни формування бюджету, подання звітів і коригувань, повноваження відповідальних за формування та супровід бюджету, порядок затвердження бюджету, внесення змін тощо). Потім усі бюджети зводяться в загальну систему, що використовується у процесі управління підприємством, тобто специфікується весь процес бюджетування: формування, затвердження і ведення комплексу бюджетів підприємства.

5. Розробка підсистеми документообігу планових документів. Спочатку розробляється загальна схема документообігу планових документів системи бюджетного управління у структурних підрозділах і на підприємстві загалом (схема формування проектів бюджетів і супутніх їм документів, а також проходження їх на підприємстві у процесі бюджетування). Потім специфікується сам процес документообігу: визначаються місця виникнення документів і їх номенклатура, описуються операції їх руху, виконувани з ними дії і зміни, що виникають при цьому в документах. Крім того, встановлюються функції, повноваження і відповідальність ЦФУ у сфері організації документообігу планових документів системи бюджетного управління.

6. Розробка підсистеми документообігу звітних документів. Визначається перелік облікових документів, що супроводжують виконувани структурними підрозділами функції, і розробляється схема їх проходження на підприємстві (тобто схема документообігу облікових документів у структурних підрозділах і на підприємстві загалом). Потім специфікується процес документообігу облікових документів.

7. Модернізація системи бухгалтерського обліку включає специфікацію рахунків, за якими необхідно здійснювати аналітичний облік, коригування (у разі потреби) плану рахунків і облікової політики, уточнення методології, технології й організації процесу бухгалтерського обліку.

У результаті виконання всіх описаних робіт формується комплекс нормативних документів, що регламентують процес створення на підприємстві системи бюджетування. Для її впровадження розробляють також комплект основних документів:

- положення про систему бюджетування на підприємстві;
- положення про бюджетну службу (це може бути не окремий підрозділ, а функціонуюча група фахівців різних підрозділів підприємства);
- наказ про організацію бюджетування на підприємстві.

Водночас існує багато проблем, що ускладнюють впровадження бюджетування на підприємствах:

- недосконалість законодавчої бази — нестача інформації про витрати на виробництво продукції, відсутність нормативів або застосування застарілих нормативів;
- відсутність необхідної виробничої й економічної статистичної інформації за попередні роки або непридатність таких даних для аналізу;
- відсутність системи контролю й обліку витрат за місцями їх виникнення, недосконалість методів розподілу накладних витрат;
- узгодження планування і внутрішньої управлінської звітності з податковими звітними періодами, що неприйнятно для багатьох підприємств, чутливих до дії сезонних факторів;
- пасивність керівництва і персоналу підприємства при впровадженні змін і завищені очікування ефекту від залучення зовнішніх консультантів;
- завищені очікування ефекту від впровадження інформаційних технологій і корпоративних інформаційних систем;
- відсутність фахівців на стику економіки, менеджменту й інформаційних технологій, небажання витрачати кошти на підвищення кваліфікації персоналу;
- відсутність систематичного підходу до управлінського обліку, орієнтація у плануванні й управлінському обліку на зовнішні вимоги;
- побоювання соціальних конфліктів, небажання оптимізувати організаційні структури;
- інерція керівництва і власників підприємств.

Таким чином, тільки за умови подолання перелічених перешкод і розв'язання зазначених проблем можливе ефективне впровадження системи бюджетування на вітчизняних підприємствах.



Література

1. *Гибкое развитие предприятия: Эффективность и бюджетирование* / В. Н. Самочкин, Ю. Б. Пронин, Е. Н. Логачева и др. — М.: Дело, 2000. — 352 с.

2. *Горбунов А. Р.* Управление финансовыми потоками и организация финансовых служб предприятий, региональных администраций и банков. Схемы финансовых операций. Бюджетирование и контроль. Финансовая автоматизация. — 2-е изд., доп. и перераб. — М.: Издат. фирма "АНКИЛ", 2000. — 224 с.

3. *Матеріали форуму "Фінансовий директор-2002"*. — К.: Фінансовий аналітик-сервіс, 2002. — 112 с.

4. *Хруцкий В. Е., Сизова Т. В., Гамаюнов В. В.* Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 400 с.