

БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ АГРОПІДПРИЄМСТВ

Нехай В.А.

к.е.н., доцент,

Чернігівський національний технологічний університет

Сьогодні агропромисловий комплекс країни – це близько 3 млн. зайнятих у сільському, лісовому та рибному господарстві, 18,4% валової доданої вартості, з яких 4,7% - це харчова та переробна промисловість.

Україна експортує продукцію сільськогосподарських виробників в 164 країни світу. І займає перше місце з експорту соняшникової олії, 3 місце – ріпаку, 4 місце – ячменю та кукурудзи, 5 місце – меду та горіхів без шкаралупи, 6 місце – пшениці, 7 місце – сої та м'яса бройлерів. 289 українських підприємств мають право експорту на ринки ЄС¹.

За часи незалежності вітчизняні сільськогосподарські підприємства пройшли період становлення та адаптації до нових економіко-правових умов функціонування, що викликані проведенням реформ. Але і на сьогодні відсутність чіткої державної політики щодо підтримки та регулювання аграрної сфери, часті зміни податкової політики щодо сільгоспвиробників, зволікання в проведенні земельної реформи, яка почалася у 1991 році, залишають невирішеними існуючі ризики та спричиняють виникнення нових загроз для виробників сільськогосподарської продукції. Дієвим механізмом у таких умовах є застосовувати бюджетування (планування) стратегічного розвитку на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу, як інструмент забезпечення керованості фінансово-економічною безпекою сільськогосподарських підприємств.

В сучасних умовах господарювання особливо гостро стоїть питання обґрунтування захисту економічних інтересів сільськогосподарських підприємств (Україна за перший календарний місяць 2019 року вичерпала квоти на безмитні поставки цукру в ЄС²), а також прийнятих стратегічних рішень. Євроінтеграційні процеси, висувають низку вимог до підприємств України (Єврокомісія підтвердила досягнення принципової домовленості з Україною про зміну угоди про зону вільної торгівлі, що має на меті обмежити неконтрольоване ввезення курятини в ЄС³), які змушені адаптуватися до зростання рівня конкуренції та шукати адекватні рішення щодо виникаючих проблем і шляхів зниження загроз своєї діяльності, обумовлені невизначеністю та ризиками.

На жаль, сучасні наукові економічні дослідження діяльності національних підприємств не дають цілісного уявлення про фінансово-економічну безпеку діяльності сільськогосподарських підприємств. Зокрема, практично відсутнє уявлення про характер функціонування економічної системи в агресивному середовищі та механізми забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах євроінтеграції та глобалізації бізнесу в цілому. В умовах протекціонізму постає проблема забезпечення економічної безпеки національних сільськогосподарських підприємств, оскільки від її вирішення залежить економічна безпека та зростання національної економіки.

Метою забезпечення фінансово-економічної безпеки сільськогосподарських

¹ <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/mozhemo-dovesti-dolyu-agrovirobnictva-do-25-vvp-volodimir-grojsman>

² <https://agropolit.com/news/11258--u-sichni-2019-roku-ukrayina-vicherpala-kvoti-na-bezmitni-postavki-tsukru-v-yes>

³ <https://www.eurointegration.com.ua/news/2019/03/15/7094003/>

підприємства має стати система протидії реальним і потенційним загрозам, розробка превентивних заходів щодо усунення чи мінімізація яких, має забезпечувати суб'єкту господарювання функціонування в нестабільних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища.

Практичний досвід та наукові дослідження, дають можливість стверджувати, що бюджетування є необхідною складовою управління діяльністю підприємств (в т. ч. агропромислового комплексу), яке спрямоване на поетапну трансформацію стратегічного планування в систему поточних бюджетів, послідовне виконання яких сприятиме досягненню стратегічних цілей підприємства.

Впровадження системи бюджетування на підприємстві передбачає наступні необхідні та достатні передумови:

- визначення принципів бюджетування, що дозволить розробити відповідну методологічну і методичну базу розробки, обліку, контролю й аналізу виконання зведеного бюджету;
- відповідна кваліфікація менеджменту підприємства;
- бачення інформаційної бази про діяльність підприємства, тобто створення на підприємстві відповідної системи управлінського обліку.

Дослідивши практичні надбання та теоретичні напрацювання серед основних функцій бюджетування доцільно виділити наступні: координаційна; інформаційна; прийняття рішень і делегування повноважень; комунікативна; оцінка діяльності; прогнозна; мотиваційна.

Для оцінки ефективності роботи підрозділів і ефективності бюджетування слід проводити аналіз відхилень фактичних результатів від планових. Існують різні способи такого аналізу, найбільш розповсюдженим з яких є факторний аналіз відхилень.

Найважливішими аспектами обліку витрат по центрах відповідальності є встановлення нормативних витрат і оцінка результатів шляхом порівняння фактичних витрат з нормативними.

Відхилення є наслідком зміни трьох основних факторів: обсягу виробництва, цін на ресурси і норм витрати на одиницю випуску, причому всі фактори впливають одночасно. Це можна пояснити наступним:

- не дотримання запланованих обсяги виробництва;
- зміни ціни на ресурси;
- зміни норм витрат, тощо.

Для ефективного оперативного управління необхідно виявити причини та умови відхилень (визначити, які відхилення якими факторами викликані; встановити відповідальних за відхилення; прийняти рішення, що дозволяють уникнути небажаних відхилень у майбутньому). Для цього на практиці використовують метод ланцюгових підстановок.

Оперативний бюджет містить показники, які відбивають стратегічні цілі підприємства. Але у процесі господарської діяльності виникають непередбачувані обставини, що призводять до відхилень між бюджетними і фактичними показниками. Для виявлення відхилень і своєчасної та адекватної реакції на них здійснюється бюджетний контроль. Бюджетний контроль передбачає зіставлення фактичних результатів з бюджетними показниками, аналіз відхилень і внесення необхідних коректив. Завдання бюджетного контролю акцентувати увагу менеджера саме на значних відхиленнях, що вимагають більш детального аналізу. Це дозволяє впровадити в системі управління керування за відхиленнями.

Керування за відхиленнями - це принцип управління, відповідно до якого менеджер концентрує увагу тільки на значних відхиленнях від бюджету і не звертає уваги на показники, що виконуються у встановлених межах.

Підсумовуючи можна зробити наступні висновки:

- незважаючи на інформатизацію (автоматизацію) виробничих та управлінських процесів, аграрні підприємства мають суттєві проблеми з отриманням неупередженої, повної й достовірної інформації для обґрунтування та прийняття рішень щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки сільськогосподарських підприємств й стратегічних

управлінських рішень в цілому;

- для забезпечення ефективного управління стратегічним розвитком, а відповідно фінансово-економічною безпекою, сільськогосподарських підприємств – визначальним є створення адаптивної, динамічної системи інформаційно-аналітичного забезпечення потреб управління;

- основою відображення всієї сфери внутрішнього потенціалу підприємства та передбачення й ідентифікації змін зовнішніх тенденцій є обліково-аналітична система підприємства;

- процес бюджетування є невід'ємною складовою стратегічного управління та виступає потужним інструментом планування, обліку, аналізу та контролю діяльності сільськогосподарського підприємства, який значно покращує результати його діяльності та забезпечує інформаційні потреби менеджменту в управлінні фінансово-економічною безпекою підприємства в умовах невизначеності та ризику.