

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ
З ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

*(для магістрів заочної форми навчання
спеціальності «Облік і аудит»)*

**Харків
ХНАМГ
2011**

Методичні вказівки до виконання контрольної роботи з фінансового менеджменту (для магістрів заочної форми навчання спеціальності «Облік і аудит») / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: З. М. Мочаліна. – Х.: ХНАМГ, 2011. – 35 с.

Укладач: доц., к.е.н. З. М. Мочаліна

Рецензент: проф., д.е.н. Т. В. Момот

Рекомендовано кафедрою обліку та аудиту,
протокол № 6 від 20.12.2010 р.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	4
1. Мета і задачі контрольної роботи	4
2. Зміст контрольної роботи	5
3. Завдання до контрольної роботи «Поточне фінансове планування діяльності підприємства»	7
4. Методичні поради до процесу розробки бюджету	9
Список джерел.....	27
Додатки (з варіантами завдань контрольної роботи)	28

ВСТУП

Фінансовий менеджмент - наука управління фінансами підприємства, спрямована на досягнення його стратегічних і тактичних цілей.

Названі цілі індивідуальні для кожного господарюючого суб'єкта: у складних умовах податкового клімату і високої інфляції підприємства мають різні інтереси в питаннях регулювання маси і динаміки прибутку, що забезпечує ефективну реалізацію політики стратегічного розвитку підприємства. Але ці й багато інших аспектів діяльності підприємства (збільшення майна акціонерів, дивідендна політика, фінансове планування та ін.) піддаються управлінню за допомогою універсальних методів, напрацьованих ринковою цивілізацією й об'єднаних у науці фінансового менеджменту.

З метою напрацювання практичного досвіду з фінансового управління підприємства: складання бюджету діяльності підприємств, управління оборотними і необоротними активами, прибутком і власним капіталом, планування і прогнозування фінансової діяльності і фінансового стану підприємства розроблені методичні рекомендації до виконання контрольної роботи магістрами заочної форми навчання спеціальності 8.050106 – «Облік і аудит».

МЕТА І ЗАВДАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Невизначеність, властива ринковим умовам господарювання, визначає загальну необхідність планування або моделювання діяльності підприємства. При цьому фінансове планування можна визначити як один з основних інструментів зміни фінансових потоків на підприємстві.

Умови, від яких залежить ефективність фінансового планування, витікають із самих цілей цього процесу і необхідного кінцевого результату. Акцент повинен бути зроблений на:

1. Здатності складати акуратні і обґрунтовані прогнози.
2. Виборі оптимального фінансового плану.

Контрольна робота з предмету “Фінансовий менеджмент” служить для закріплення магістрами знань, отриманих у процесі вивчення предмета і ґрунтується на розвитку їх практичних навичок і вміння обґрунтовувати фінансові прогнози і плани підприємства.

Мета контрольної роботи – розкрити зміст основних понять і порядку розробки фінансових прогнозів, набути практичних навичок розробки бюджету підприємства і розглянути задачі, що виникають при реалізації принципів фінансового менеджменту в практичній діяльності підприємства.

У процесі виконання контрольної роботи студенти вирішують наступні завдання:

- знайомляться з інформаційною базою, яка слугує основою прийняття рішень в фінансовій діяльності підприємства.
- розглядають основні аспекти фінансового менеджменту на підприємствах щодо прогнозування бюджетів;
- освоюють бізнес-діагностику підприємства.

2. ЗМІСТ КУРСОВОЇ РОБОТИ

У контрольній роботі повинен розкриватися зміст основних аспектів курсу “Фінансовий менеджмент”. Тема контрольної роботи містить у собі визначену проблему: внутрішньофірмове фінансове прогнозування та планування. Її поглиблене вивчення дозволяє у визначеній мірі змодельювати процеси, що відбуваються з даної проблеми, розглянути варіанти її рішення.

Магістри виконують відповідні аналітичні дослідження і розрахунки з питань, які потребують відповідних висновків для правильного обрання фінансової політики підприємства.

Магістри вибирають варіанти сценаріїв відповідно до останньої цифри в заліковій книжці студента, чи узгоджують з викладачем.

Структура контрольної роботи:

1. Вступ.
2. Основна частина.
3. Висновок.
4. Список джерел.

У вступі обґрунтовується актуальність проблеми, визначається мета контрольної роботи.

В основній частині:

1. Викладається сутність і зміст понять, що дозволяють дати характеристику проблеми на підставі наукових і літературних джерел.
2. Надається аналітична оцінка фінансовим і інвестиційним можливостям підприємства, прогнозуються наслідки поточних рішень, обґрунтовується варіант обраних рішень з ряду можливих, оцінюються результати підприємства порівняно з цілями, встановленими у фінансовому плані.

У процесі написання контрольної роботи магістрами приводяться різні ілюстративні, графічні або цифрові приклади, що розкривають сутність контрольної роботи.

У висновку підводяться підсумки написання контрольної роботи. Узагальнюються основні поняття, які розглянуті в роботі, доводяться логічні висновки, зроблені магістрами у процесі виконання роботи.

Список джерел містить найменування не менше п'ятнадцяти джерел, використаних при написанні роботи. На початку списку наводяться законодавчі і нормативні акти, потім за алфавітом – інші літературні джерела.

Об'єм і оформлення контрольної роботи:

Контрольна робота повинна містити до 15-20 сторінок друкованого (комп'ютерний набір) тексту на стандартних аркушах форматом А4 (210x297 мм) із полями: зліва - 30 мм, зверху - 20 мм, знизу - 25 мм, справа - 10 мм.

Всі сторінки нумеруються. Титульний аркуш включають у загальну нумерацію сторінок.

Зміст контрольної роботи містить усі заголовки, що є в тексті, а також номери відповідних початкових сторінок.

Порядок написання контрольної роботи

Завдання контрольної роботи і електронну програму до її виконання студенти можуть отримати, зареєструвавшись в системі дистанційного навчання. У процесі індивідуальних консультацій із викладачем магістри визначають основні напрямки роботи і попередній план її виконання.

Після написання контрольної роботи і отримання оцінки за неї, магістри здають їх для перевірки на кафедру обліку і аудиту.

3. ЗАВДАННЯ ДО КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ „ ПОТОЧНЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА”

Короткий опис роботи

Підприємство почало підготовку короткострокового фінансового плану на наступний звітний рік. Система бюджетів складається на щоквартальній основі згідно з необхідними вихідними даними. Сукупність зібраної інформації приведена в Додатку 1.

Система бюджетів, що розраховується, включає (див. Додаток 2):

1. Прогноз продажу.
2. План виробництва продукції (підприємство виробляє єдиний продукт).
3. Бюджет витрат на основні матеріали.
4. Бюджет витрат на оплату праці основного персоналу.
5. Бюджет накладних витрат.
6. Бюджет запасів готової продукції на кінець року.
7. Бюджет операційних витрат.
8. Бюджет коштів.
9. Плановий Звіт про фінансові результати за рік.
10. Плановий Баланс на кінець року.

Підготувавши відповідні бюджети і фінансові документи, необхідно обґрунтувати прийняття рішення щодо способів фінансування операцій підприємства в майбутньому році.

Бюджет може бути схвалений лише після розробки фінансової політики підприємства і прийняття у ключовому бюджеті коштів рішення про способи фінансування і завершення останніх трьох бюджетів.

У процесі виконання роботи студент повинний провести ситуаційний (сценарний) аналіз бюджету.

Підготовча частина роботи

Перед виконанням аналітичної частини контрольної роботи магістр надає теоретичне обґрунтування її теми, відповівши на наступні запитання:

1. Основні задачі поточного фінансового планування підприємства.
2. Структура і порядок складання бюджету підприємства.
3. Питання інвестування при веденні поточного планування.
4. Фактори, що можуть визначати мінімально припустимий залишок грошей на рахунку.
5. Пошук прийнятних умов зовнішнього фінансування.

Виконання роботи

Виконуючи аналітичну частину роботи, слід дотримуватися такого порядку:

1. Заповнити вихідні дані з Додатка 1.
2. Провести процедуру розрахунку бюджетів підприємства.
3. Проаналізувати кожний з бюджетів підприємства, взаємозв'язок між бюджетами.
4. Проаналізувати отриманий бюджет коштів. Пояснити, чи існує можливість у даній ситуації обійтися без залучення додаткових позикових засобів.
5. Обґрунтувати, який тип кредиту необхідний: короткостроковий чи довгостроковий.
6. Провести необхідні розрахунки для наступної схеми фінансування: виплата відсотків відбувається одночасно з частковим погашенням основної суми боргу при нарахуванні відсотка тільки на частину позички, що погашається; плануючи одержання позички і її повернення, підприємство повинне завжди тримати на розрахунковому рахунку не менш 35000 грн.
7. Після розрахунку фінансування підприємства треба проаналізувати прогностичний баланс і звіт про фінансові результати підприємства: як виглядають основні фінансові пропорції підприємства за результатами

даного фінансового плану? Які з них можуть говорити про слабкі сторони позиції компанії?

8. Сценарії річного бюджету розроблюються магістрами виходячи з наступної можливої ситуації: за даними маркетологів можливе зниження цін на продукцію підприємства на М%, в зв'язку з чим частка оплати в кредит знизиться до К % (розрахунки проводяться за варіантами).

Провівши сценарний аналіз треба зробити висновок про необхідні суми фінансування в кожному кварталі.

Сформувавши сценарії і оформивши всі дані у прогностичній фінансовій звітності, треба провести оцінку фінансового стану підприємства (на основі розробленого прогностичного звіту про фінансові результати, бюджету коштів і балансу підприємства для базового варіанта бюджету), а також для відповідного розрахованого за варіантом сценарію, див. Додаток 4) та зробити висновки щодо платоспроможності підприємства на основі інтегральних критеріїв (наприклад за моделлю Альтмана чи Бівера, Тішоу чи Лісса тощо).

4. МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ДО ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ БЮДЖЕТУ

Бюджетування – це процес планування майбутньої діяльності підприємства, результати якого оформляються системою бюджетів.

Розробка бюджетів додає кількісну визначеність обраним перспективам існування фірми.

З погляду послідовності підготовки документів для складання основного бюджету виділяють дві складові частини бюджетування, кожна з яких є закінченим етапом планування:

- 1) підготовка операційного бюджету;
- 2) підготовка фінансового бюджету.

Традиційним періодом бюджетування вважається складання бюджету з розбивкою року по місяцях (кварталам) і складання всіх бюджетних таблиць

окремо для кожного місяця. Ідеальний випадок, якщо фінансовий менеджер робить детальне бюджетування з розбивкою місяця на тижні чи на декади.

Процес бюджетування починається зі складання бюджету продажів.

Бюджет продажів - операційний бюджет, що містить інформацію про запланований обсяг продажів, цін і очікуваний дохід від реалізації кожного виду продукції.

При складанні бюджету продажів потрібно відповісти на такі запитання:

- яку продукцію випускати?
- в яких обсягах вона буде реалізована для продажу з розбивкою на визначені проміжки часу?
- яку установити ціну продукції?
- який відсоток продажів буде оплачений у поточному місяці, який у наступному?
- чи варто планувати безнадійну заборгованість?

Вибір найбільш прийняттого з можливих варіантів установлення цін на продукцію здійснюється на основі аналізу ринку, цілей і стану компанії.

Розглядаючи питання оплати реалізованої продукції, відзначаємо, що вся реалізована покупцям продукція може бути оплачена наступними видами платежів: передоплата й оплата за фактом одержання продукції і продаж товару в кредит, тобто з тимчасовою відстрочкою платежу.

Одночасно з бюджетом продажів доцільно складати бюджет комерційних витрат (витрати на збут), тому що бюджет комерційних витрат безпосередньо пов'язаний з бюджетом продажів і комерційні витрати плануються тими ж підрозділами.

Бюджет виробництва – це виробнича програма, що визначає заплановані номенклатуру й обсяг виробництва в бюджетному періоді (у натуральних показниках). Він спирається на бюджет продажів, враховує виробничі потужності, збільшення (зменшення) запасів, а також величину зовнішніх закупівель. Для розрахунку обсягу товарів, що повинні бути зроблені, використовується наступна універсальна формула:

**Залишки готової продукції на початок періоду + Планований обсяг виробництва продукції =
Планований обсяг продажів + Залишки готової продукції на кінець періоду.**

Одночасно з бюджетом виробництва варто скласти бюджет виробничих запасів. Він повинний відбивати плановані рівні запасів сировини, матеріалів і готової продукції. Бюджет підготовлюється у вартісному вираженні і покликаний кількісно представити побоювання постачальників підприємства щодо перебоїв у постачаннях сировини, неточності прогнозу продажів і ін. Інформація бюджету виробничих запасів використовується також при складанні прогнозного балансу і звіту про фінансові результати (прибутки і збитки).

Бюджет прямих витрат на матеріали – це кількісне вираження планів відносно прямих витрат компанії на використання і придбання основних видів сировини і матеріалів.

Методика складання бюджету прямих витрат виходить з наступного:

- усі витрати підрозділяються на прямі і непрямі;
- прямі витрати на сировину і матеріали - витрати на сировину і матеріали, з яких виробляється кінцевий продукт;
- бюджет прямих витрат на матеріали складається на основі виробничого бюджету і бюджету продажів;
- обсяг закупівель сировини і матеріалів розраховується як обсяг використання плюс запаси на кінець періоду і мінус запаси на початок періоду;
- бюджет прямих витрат на матеріали складається з урахуванням термінів і порядку погашення кредиторської заборгованості на матеріали.

На додаток до бюджету прямих витрат на матеріали складають графік оплати придбаних матеріалів:

Бюджет прямих витрат на оплату праці - це кількісне вираження планів щодо витрат компанії на оплату праці основного виробничого персоналу.

Бюджет прямих витрат на оплату праці складається виходячи з бюджету виробництва, даних про продуктивність праці і ставок оплати праці основного виробничого персоналу. Крім того, у бюджеті прямих витрат на оплату праці виділяють фіксовану і відрядну частину оплати праці.

Якщо на підприємстві нагромадилася заборгованість з оплати праці чи підприємство підозрює, що не зможе виплачувати заробітну плату у встановлений

термін, то додатково до бюджету прямих витрат на оплату праці складається графік погашення заборгованості з заробітної платні. Цей графік складається за тим принципом, що і графік оплати, придбання сировини і матеріалів.

Бюджет виробничих накладних витрат - це кількісне вираження планів щодо всіх витрат компанії, зв'язаних з виробництвом продукції, за винятком прямих витрат на матеріали й оплату праці.

Виробничі накладні витрати містять у собі постійну і перемінну частини. Постійна частина (амортизація, поточний ремонт і т.д.) планується залежно від реальних потреб виробництва, а перемінна частина використовує підхід, заснований на нормативах. Під нормативом розуміється сума витрат на одиницю базового показника. Розрахунок нормативів проводиться на основі даних попередніх періодів з можливими коректуваннями на інфляцію і деякі кон'юнктурні фактори.

Бюджет управлінських витрат – це плановий документ, у якому приведені витрати на заходи, безпосередньо не зв'язані з виробництвом і збутом продукції.

До управлінських витрат відносять витрати на утримання відділу кадрів, праці і заробітної плати, АСУ (і ін. передбачені штатним розкладом), опалення і освітлення приміщень не виробничого призначення, послуги зв'язку, податки, відсотки з отриманих кредитів і т.д.

Склавши попередні бюджети, можна приступати до формування основного звіту про фінансові результати підприємства, який складається для того, щоб визначити і врахувати виплату податку на прибуток у бюджеті коштів (відтік коштів).

Прогнозний варіант Звіту про фінансові результати складається на підставі даних, що містяться в бюджетах продажів, собівартості реалізованої продукції і поточних витратах. При цьому додається інформація про інші прибутки, інші витрати і величину податку на прибуток.

Прогноз Звіту про фінансові результати підприємства містить дані всіх прибуткових операцій підприємства і тим самим дозволяє менеджерам простежити вплив кошторисів на річну суму прибутків. Якщо кошторисний чистий прибуток незвичайно малий у порівнянні з обсягом продажів чи власним капіталом, необхідно провести додатковий аналіз усіх складових кошторисів і переглянути їх.

Бюджет коштів – плановий документ, що відбиває майбутні платежі і надходження грошей (прихід і витрати). Очікуване сальдо грошових коштів на кінець

періоду порівнюється з мінімальною сумою коштів, яка повинна постійно підтримуватися (розміри мінімальної суми визначаються менеджером підприємства). Різниця являє собою або невитрачений надлишок грошей, або недолік коштів.

Мінімальна грошова сума являє собою свого роду буфер, що дозволяє врятувати положення при помилках у керуванні рухом наявних засобів і у випадку непередбачених обставин. Ця мінімальна сума коштів не є фіксованою. Як правило, вона буде трохи більше протягом періодів високої ділової активності, чим під час спаду. Крім того, для підвищення ефективності керування коштами значна частина зазначеної суми може знаходитися на депозитних рахунках.

Бюджет коштів складають окремо за трьома видами діяльності: операційної, інвестиційної і фінансової. Такий поділ дуже зручний і наочно представляє грошові потоки.

Дані з бюджетів продажів, різних бюджетів виробничих і поточних витрат, а також з бюджету капітальних витрат відображаються в бюджеті коштів. До уваги також приймаються виплати дивідендів, плани фінансування за рахунок власних коштів чи довгострокових кредитів, а також інші проекти, що вимагають грошових витрат.

На заключному етапі процесу бюджетування складається прогностичний баланс.

Прогностичний баланс - це форма фінансової звітності, яка містить інформацію про майбутній стан підприємства на кінець прогнозованого періоду, допомагає розкрити окремі несприятливі фінансові проблеми, рішенням яких керівництво не планувало займатися (наприклад, зниження ліквідності підприємства), дозволяє виконувати розрахунки різних фінансових показників і служить засобом контролю всіх інших бюджетів на майбутній період. Тобто, якщо всі бюджети складені методично правильно, баланс "повинен зійтися" (в програмі Excel буде відображатись позначка «ОК»), тобто сума активів повинна дорівнювати сумі зобов'язань підприємства і його власного капіталу.

Технологія складання бюджету підприємства (приклад)

Дані щодо фінансової ситуації на підприємстві

За традиції фінансовий менеджер складає систему бюджетів на щоквартальній основі, одержавши з відділу маркетингу дані про прогностичні обсяги збуту і ціни:

Таблиця 4.1 - Прогноз обсягів продажів і цін

Показники	Періоди			
	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4
Прогноз збуту і цін				
Очікуваний обсяг	10000	30000	40000	20000
Очікувана ціна одиниці продукції, грн.	20.00	20.00	20.00	20.00

Частка оплати грошима в даному кварталі складає 70% від розміру виручки, 30%, що залишилися, оплачуються в наступному кварталі. Планований залишок запасів готової продукції на кінець планового періоду (кварталу) складає 20% від обсягу продажів майбутнього періоду.

Запаси готової продукції на кінець року плануються в обсязі 3000 одиниць продукції.

Необхідний обсяг матеріалу на одиницю продукції складає 5 кг, причому ціна одного кілограма сировини оцінюється на рівні 0,60грн. Залишок сировини на кінець кожного кварталу планується в обсязі 10% від потреби майбутнього періоду. За оцінкою необхідний запас матеріалу на кінець року складає 7500 кг. Оплата постачальнику за сировину проводиться за наступними умовами: частка оплати за матеріали, придбані в поточному кварталі, складає 50% від вартості придбаної сировини. На інші 50% сировини постачальник надає відстрочку платежу, яка повинна бути погашена в наступному кварталі.

Оплата прямої праці розраховується за наступними умовами: витрати праці основного персоналу на одиницю продукції складають 0.8 години, вартість однієї години разом з нарахуваннями складає 7,50 грн.

Накладні витрати представлені перемінною і постійною частинами окремо. Планування перемінних витрат проводиться виходячи з нормативу 2,00грн. на 1 годину роботи основного персоналу. Постійні накладні витрати оцінені на рівні 60600 грн. за квартал, причому з них на амортизацію приходить 15000 грн.

Величина витрат на реалізацію і керування також планується у вигляді двох частин – перемінної і постійної. Норматив перемінної частини складає 1,80 грн. на одиницю проданого товару. Плановані обсяги постійних адміністративних і управлінських витрат з розподілом по кварталах року наведені у табл.4.2.

Підприємство планує закупівлю устаткування на суму 30000 грн. у першому кварталі і 20000грн. – у другому кварталі.

Планована до виплати сума дивідендів рівномірно розподіляється по кварталах і складає 40000 грн. на рік. Підприємство має можливість брати банківську позичку під 10% річних. Причому виплата відсотків проводиться одночасно з частковим погашенням основної суми боргу при нарахуванні відсотка тільки на частину позички, що погашається.

Таблиця 4.2 - Обсяги постійних адміністративних і управлінських витрат, грн.

	.. Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4
Реклама	40000	40000	40.000	40000
Зарплата керуючих	35000	35000	35000	35000
Страховка		1900	37750	
Податок на нерухомість				18150

Приймемо, що ставка податку на прибуток складає 30%.

Стан активів і пасивів підприємства на початок планового періоду представлено у виді балансу (див. табл. 4.3.).

Таблиця 4.3 - Початковий баланс підприємства

Активи			
1		2	3
Оборотні активи			
Кошти		42500	
Дебіторська заборгованість		90000	
Запаси сировини		4200	7000 кг
Запаси готової продукції		26000	2000 штук
Усього оборотних активів		162700	
Основні засоби			
Земля		80000	
Спорудження й устаткування		700000	
Накопичена амортизація		(292000)	
Спорудження й устаткування (залишкова вартість)		408000	
Разом активи		650700	
Зобов'язання			
Поточні зобов'язання			
Рахунки до оплати		25800	
Акціонерний капітал			
Звичайні акції, без номіналу		175060	
Нерозподілений прибуток		449900	
Усього акціонерного капіталу		624900	
Разом зобов'язання і капітал		650700	
Перевірка балансу			

На підставі приведених даних необхідно побудувати систему бюджетів підприємства.

Формування бюджету

Бюджет продажів із графіком одержання грошей від споживача складають з використанням прогнозу продажів, цін на готову продукцію і коефіцієнтів інкасації. Для розглянутого прикладу бюджет продажів наведений у табл. 4.4.

Таблиця 4.4 - Бюджет продажів підприємства і графік надходження грошей

Показники, грн..	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
1.Очікуваний обсяг (шт.)	10000	30000	40000	20000	100000
2.Очікувана ціна одиниці, грн. продукції	20.00	20.00	20.00	20.00	
Виторг за реалізовану продукцію, грн. (р.1×р.2)	200000	600000	800000	400000	2000000
Графік надходження коштів					
Рахунки дебіторів на початок року	90000				90000
Приплив грошей від продажів у 1 кв	140000	60000			200000
Приплив грошей від продажів у 2 кв.		420000	180000		600000
Приплив грошей від продажів у 3 кв.			560000	240000	800000
Приплив грошей від продажів у 4 кв.				280000	280000
Разом надходження грошей	230000	480000	740000	520000	1970000

Перші два рядки табл. 4.4 - вихідні дані. Рядок "виручка" розраховується як добуток обсягу реалізації (кількість од.) на ціну.

При складанні графіка надходження грошей враховується, що виторг від продажів поточного періоду приходить у виді грошей тільки на 70%, а решта частини надходить у наступному періоді.

У першому періоді підприємство планує одержати гроші за рахунками дебіторів у розмірі 90000 грн. Це значення береться з початкового балансу підприємства.

Додатково в першому періоді підприємство одержує грошима 70% виторгу першого періоду в обсязі 200000 грн., що складає 140000 грн. У підсумку очікувана сума надходжень у першому періоді складає 230000грн. (90000+140000).

У другому періоді підприємство очікує одержати 30% від виторгу першого кварталу і 70% відсотків від виторгу другого періоду. У сумі це складає 480000 грн.

Аналогічним чином розраховуються всі інші показники бюджету. Відповідно до цього бюджету підприємство не одержить у плановому році 30% виторгу четвертого кварталу, що складає 120000 грн. Ця сума буде зафіксована в підсумковому прогнозованому балансі підприємства на кінець року.

План виробництва продукції

План виробництва продукції складається виходячи із бюджету продажів з обліком необхідної для підприємства динаміки залишків готової продукції на складі. План виробництва наведений у табл. 4.5.

Таблиця 4.5 - План виробництва продукції

Показники / періоди	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Очікуваний обсяг продажів, шт.	10.000	30.000	40.000	20.000	100.000
Запаси на кінець кварталу, шт.	6.000	8.000	4.000	3.000	3.000
Необхідний обсяг продукції, шт.	16.000	38.000	44.000	23.000	103.000
Мінус запаси на початок періоду, шт.	2.000	6.000	8.000	4.000	2.000
Обсяг виробництва продукції, шт.	14.000	32.000	36.000	19.000	101.000

Розглянемо план виробництва на перший період. Підприємство планує продати 10000 одиниць продукції. Для забезпечення безперебійного постачання готовою продукцією підприємство планує залишок продукції на кінець першого періоду в обсязі 20% від обсягу реалізації другого періоду (див. вихідні дані), що складає 6000 штук. Таким чином, необхідний обсяг продукції складає 16000 штук. Але на початок першого періоду на складі мається 2000 одиниць готової продукції. Отже, обсяг виробництва першого періоду повинний скласти $16000 - 2000 = 14000$ виробів.

Аналогічно розраховуються всі інші показники виробничого плану. Необхідно тільки врахувати, що плановані запаси на кінець першого періоду є планованими запасами на початок другого періоду. Що стосується суми запасів на кінець останнього періоду (вони ж на кінець року), то це число прогнозується індивідуальним чином і застосовується при складанні блоку вихідних даних усього процесу бюджетування.

Бюджет витрат на основні матеріали з графіком виплат складається з двох частин: розрахунку обсягів потрібної для виробництва сировини (план придбання сировини) і графіка оплати цих покупок. Даний бюджет представлений у табл. 4.6.

Таблиця 4.6 - Бюджет витрат на основні матеріали з графіком виплат

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Обсяг виробництва продукції, шт.	14000	32000	36000	19000	101000
Необхідний обсяг сировини на од. Продукції, кг	5	5	5	5	5
Необхідний обсяг сировини за період, кг	70000	160000	180000	95000	505000
Запаси сировини на кінець періоду, кг	16000	18000	9500	7500	7500
Загальна потреба в матеріалах, кг	86000	178000	189500	102500	512500
Запаси сировини на початок періоду, кг	7000	16000	18000	9500	7000
Закупівля матеріалів (кг)	79000	162000	171500	93000	505500
Вартість закупівель матеріалів (грн.)	47400	97200	102900	55800	303300

Графік грошових виплат

Рахунки кредиторів на початок року, грн	25800				25800
Оплата за матеріали 1 кварталу, грн.	23700	23700			47400
Оплата за матеріали 2 кварталу, грн.		48600	48600		97200
Оплата за матеріали 3 кварталу, грн.			51450	51450	102900
Оплата за матеріали 4 кварталу, грн.				27.900	27.900
Платежі всього, грн.	49500	72300	100050	79350	301200

Даний бюджет базується на виробничому плані, а не на плані продажів.

Використовуючи норматив споживання сировини на одиницю продукції (5 кг), оцінюється планований обсяг сировини для виробництва продукції даного періоду. Для забезпечення безперебійного постачання сировини у виробництво, фінансовий менеджер планує запас сировини на кінець періоду в розмірі 10% від потреби в сировину наступного періоду. Для першого кварталу це значення складає:

$$160000 \times 10\% / 100\% = 16000 \text{ (грн.)}$$

Знаючи потрібний обсяг сировини для виконання плану першого кварталу - 70000 кг, оцінюємо загальний потрібний обсяг сировини:

$$70000 + 16000 = 86000 \text{ кг.}$$

Але на початок першого кварталу на складі мається 7000 кг сировини.

Отже, закупити потрібно:

$$86000 - 7000 = 79000 \text{ кг сировини.}$$

Оскільки 1 кг сировини коштує 0.60грн., загальна сума витрат, зв'язана з придбанням сировини, складає 47400 грн.

Аналогічним чином розраховуються планові витрати на сировину для всіх інших періодів. Помітимо тільки, що планований обсяг запасів сировини на кінець останнього періоду оцінюється індивідуально, а не в складі загальної процедури. У нашому випадку - це 7500 кг, приведені в складі блоку вихідних даних.

Розрахунок графіка виплат проводиться аналогічно графіку одержання грошей. У першому кварталі підприємство планує погасити кредиторську заборгованість, що мала місце на початок року (див. початковий баланс), що складає 25800 грн. Відповідно до домовленості з постачальником сировини (див. блок вихідних даних) підприємство повинне оплатити за постачання сировини першого кварталу 50% вартості закупівель, що складає 23700 грн.

У підсумку, в першому кварталі планується заплатити 49500 грн. У другому кварталі підприємство планує погасити заборгованість по закупівлі сировини в першому кварталі і сплатити 50% вартості сировини, придбаної в другому кварталі і т.д.

При плануванні четвертого кварталу ми припускаємо кредиторську заборгованість на кінець року в обсязі 50% від вартості сировини, планованої до закупівлі в четвертому кварталі. Ця сума складає 27900 і міститься в підсумковому балансі підприємства в статті "кредиторська заборгованість".

Бюджет витрат на оплату праці основного персоналу складається виходячи з прийнятої на підприємстві системи оплати. Яка б складна не була система оплати, її плановий розрахунок завжди можна формалізувати у виді відповідних таблиць. У цьому прикладі використовується найпростіша відрядно-погодинна система оплати. Відповідно до цієї системи мається норматив витрат прямої праці на одиницю готової продукції, що складає 0.8 години. Одна година витрат прямої праці оплачується виходячи з нормативу 7.5 грн. за годину. У підсумку планується бюджет часу і грошових витрат на оплату прямої праці, що представлений у табл. 4.7.

Таблиця 4.7 - Бюджет витрат прямої праці

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
1	2	3	4	5	6
Обсяг виробництва продукції, шт.	14000	32000	36000	19000	101000
Витрати праці основного персоналу, год.	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8
Разом витрати праці персоналу, год.	11200	25600	28800	15200	80800
Вартість однієї години, грн/год.	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50
Оплата основного персоналу, грн.	84000	192000	216000	114000	606000

У тому випадку, коли бюджетування проводиться на більш детальному тимчасовому базисі, наприклад, за кожен місяць, суми грошей, що враховані як витрати (нараховані), і суми грошей, що будуть сплачені, не обов'язково

збігаються. Зокрема, якщо оплата праці проводиться, наприклад, 10 числа кожного місяця, то сума заробітної плати, що нараховується в лютому, буде запланована до виплати в березні.

Бюджет виробничих накладних витрат складається з використанням агрегованих фінансових показників. Справа в тому, що склад накладних витрат найчастіше великий і робити планування накладних витрат за елементами витрат - невиправдано велика аналітична праця. Тому всі накладні витрати попередньо поділяються на перемінні і постійні. Планування перемінних накладних витрат здійснюється відповідно до планового значення відповідного базового показника. У розглянутому прикладі як базовий показник використаний обсяг витрат прямої праці. У процесі попереднього аналізу встановлений норматив витрат прямої праці - 2 грн. на 1 годину роботи основного персоналу. Це визначає склад показників у таблиці бюджету накладних витрат, представлених у табл. 4.8.

Виходячи з планованого обсягу витрат прямої праці і нормативу перемінних накладних витрат плануються сумарні перемінні накладні витрати.

У першому кварталі при плані прямої праці 11200 годин при нормативі 2 грн/год. сума перемінних накладних витрат складе 22400 грн. Постійні витрати відповідно до вихідних даних складають 60600 на місяць. Таким чином, сума накладних витрат у першому кварталі складе за планом 83000. Плануючи грошову оплату за накладні витрати, із загальної суми накладних витрат варто відняти величину амортизаційних відрахувань, що не є грошовим видом витрат, тому що за амортизацію підприємство нікому не платить.

Таблиця 4.8 - Бюджет виробничих накладних витрат (грн)

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Витрати праці основного персоналу, год.	11200	25600	28800	15200	80800
Норматив перемінних накладних витрат, грн/год.	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Перемінні накладні витрати, грн.	22400	51200	57800	30400	161600
Постійні накладні витрати, грн.	60600	60600	60600	60600	242400
Разом накладних витрат, грн.	83000	111800	118200	91000	404000
Амортизація, грн.	15000	15000	15000	15000	60000
Оплата накладних витрат, грн.	68000	96800	103200	76000	344000

Оцінка собівартості продукції необхідна для складання звіту про фінансові результати та оцінки величини запасів готової продукції на складі на кінець планового періоду.

Собівартість складається з трьох компонентів: прямі матеріали, пряма праця і виробничі накладні витрати. Розрахунок собівартості для розглянутого приклада наведений у табл. 4.9.

Таблиця 4.9 - Розрахунок собівартості одиниці продукції, грн.

Стаття	Кількість	Витрати	Усього
Витрати на одиницю продукції:			
основні матеріали, кг	5	0.60	3.00
витрати прямої праці, грн./од.	0.8	7.50	6.00
накладні витрати, грн./од.	0.8	5.00	4.00
Собівартість одиниці продукції, грн			13.00

Перші два компоненти собівартості визначаються за допомогою прямого розрахунку.

Зокрема, якщо на одиницю продукції приходиться 5 кг сировини за ціною 0,60 грн. за один кілограм, то компонента прямих матеріалів у собівартості одиниці продукції складає 3 грн. Для оцінки величини накладних витрат у собівартості одиниці продукції необхідно спочатку "прив'язатися" до якого-небудь базового показника, а потім розрахувати цей компонент собівартості.

Оскільки перемінні накладні витрати нормувалися за допомогою витрат прямої праці, сумарні накладні витрати також будемо "прив'язувати" до витрат прямої праці. Необхідно оцінити повні, а не тільки перемінні, накладні витрати. Для цього зіставимо загальну суму накладних витрат за рік (вона була розрахована в табл. 4.8 і складає 404000 грн.) із загальною сумою трудовитрат (80800грн., як впливає з табл. 4.7). Неважко установити, що на один час прямої праці приходиться:

$$404000 / 80800 = 5 \text{ грн. накладних витрат.}$$

Оскільки на одиницю продукції витрачається 0.8 години, вартість накладних витрат в одиниці продукції складає:

$$5 \times 0.8 = 4.0 \text{ грн.,}$$

що і відзначено в табл. 4.9.

Сумарне значення собівартості одиниці продукції склало з розрахунку 13 грн.

Оцінимо величину запасів готової продукції в кінцевому балансі підприємства. Оскільки фінансовий менеджер запланував 3000 од. залишків готової продукції на кінець року, у балансі підприємства на кінець року в статті "товарно-матеріальні запаси готової продукції" буде заплановано: $3000 \times 13 = 39000$ грн.

Бюджет адміністративних і маркетингових витрат

Даний бюджет складається за допомогою такого ж підходу, що і бюджет виробничих накладних витрат.

Усі витрати розділяються на перемінні і постійні. Для планування перемінних витрат як базовий показник використовується обсяг проданих товарів, а не витрати прямої праці, як це було раніше.

Норматив перемінних витрат складає 1.80 грн. на одиницю проданих товарів. Постійні накладні витрати переносяться в бюджет буквально, так як вони представлені у вихідних даних. Остаточний вид бюджету міститься в табл. 4.10.

Таблиця 4.10 - Бюджет адміністративних і маркетингових витрат

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Очікуваний обсяг продажів, шт.	10000	30000	40000	20000	100000
Перемінні витрати на одиницю продукції, грн.	1.80	1.80	1.80	1.80	1.80
Плановані перемінні витрати, грн.	18000	54000	72000	36000	180000
Плановані постійні витрати					
Реклама, грн.	40000	40000	40000	40000	160000
Зарплата керуючих, грн.	35000	35000	35000	35000	140000
Страховка, грн.	-	1900	37750	-	39650
Податок на нерухомість, грн.	-	-	-	18.150	18,150
Разом постійних витрат, грн.	75000	76900	112750	93150	357800
Усього плановані витрати, грн. (USD)	93000	130900	184750	129150	537800

У методичному змісті даний бюджет не викликає проблем.

Складніше всього обґрунтувати конкретні суми витрат на рекламу, зарплату менеджменту і т.п.

Методична проблема полягає в тому, як оцінити результат бюджету для різних варіантів обсягів фінансування усіх функціональних підрозділів підприємства. Тут на допомогу приходять сценарний аналіз, що, пропагуючи, власне кажучи, ідеологію гнучкого планування, розглядає можливі варіанти бюджету для різних складових фінансування. З усіх варіантів вибирається той, який найбільш прийнятний, виходячи зі стратегії керівництва підприємства.

Плановий звіт про фінансові результати (прибуток).

Раніше відзначалися два базиси планування підприємства: ресурсний базис і грошовий базис. У рамках ресурсного базису відбувається планування прибутку підприємства, наявність якої є необхідною умовою здатності

підприємства генерувати гроші. Звіт про прибуток вставлений у загальну систему саме для цілей перевірки цієї необхідної умови. Крім цього, у звіті про прибуток оцінюється величина податку на прибуток, що потім використовується в складі звіту про рух грошових коштів. Звіт про прибуток для розглянутого приклада наданий у табл. 4.11.

У цьому звіті виторг від реалізації виходить шляхом множення загального обсягу продажів за рік 100000 одиниць продукції на ціну одиниці продукції. Собівартість реалізованої продукції визначається шляхом множення розрахованої в табл. 3.25 собівартості одиниці продукції на сумарний обсяг проданої продукції. Загальні і маркетингові витрати були розраховані в табл. 4.10. Ставка податку на прибуток складає 30%.

Таблиця 4.11 - Плановий звіт про прибуток (без додаткового фінансування)

Показники	Сума, грн.
Виторг від реалізації продукції	2000000
Собівартість реалізованої продукції	1300000
Валовий прибуток	700000
Загальні і маркетингові витрати	537800
Прибуток до відсотків і податку на прибуток	162200
Відсотки за кредит	-
Прибуток до виплати податків	162200
Податок на прибуток	48660
Чистий прибуток	113540

У даному звіті про прибуток величина відсотків за кредит прийнята рівної нулю.

Це справедливо, тому що в процесі попереднього бюджетування питання кредитування підприємства не розглядалися. Потреба в додатковому фінансуванні повинна виявитися при складанні звіту про кошти. У цьому змісті варіант планового звіту про прибуток, наданий у табл. 4.11 варто вважати попереднім, тому що в процесі бюджетування грошей можливо виявиться потреба взяти банківську позичку, і тоді величина чистого прибутку зменшиться.

Бюджет коштів є підсумковим і найбільш важливим у всій схемі бюджетування. У ньому збираються разом підсумкові числові фінансові показники кожного окремого бюджету, вказуються суми надходження і сплати грошей. У результаті одержуємо підсумок – грошове сальдо, що може бути позитивним і негативним.

У табл. 4.12 приведений бюджет коштів для розглянутого приклада.

Особливості бюджету коштів:

- 1) спрощений характер схеми сплати податку на прибуток (прийнятий у даному прикладі). Величина податку на прибуток, визначена в рамках планового звіту про прибуток, поділяється на чотири рівні частини, кожна частина враховується в бюджеті коштів кожного кварталу. Ускладнити цю схему і зробити її адекватною реальному стану справ не представляється складним;
- 2) заявлений у загальній процедурі бюджетування інвестиційний бюджет представлений у табл. 4.12 одним рядком витрат на купівлю устаткування.

Таблиця 4.12 - Бюджет коштів (без додаткового фінансування), грн.

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Кошти на початок періоду	42500	(74165)	(128330)	(14495)	42500
Надходження коштів					
від споживачів	230000	480000	740000	520.000	1.970.000
Кошти в розпорядженні	272.500	405.835	611670	505505	2012500
Витрата коштів					
на основні матеріали	49.500	72.300	100.050	79,350	301.200
на оплату праці основного персоналу	84000	192000	216000	114000	606000
виробничі накладні витрати	68000	96800	103200	76000	344000
витрати на збут і управління	93000	130900	184750	129150	575800
Податок на прибуток	12165	12165	12165	12165	48660
закупка обладнання	30000	20000	-	-	50000
дивіденди	10000	10000	10.000	10000	40000
Усього грошових виплат	346 665	534165	626.165	420.665	1927660
Надлишок (дефіцит) грошей	(74,165)	(128,330)	(14495)	84840	84840

Як видно з аналізу даних табл. 4.12, отриманий бюджет є дефіцитним. Таким чином, необхідно передбачити додаткові джерела фінансування, що у рамках розглянутого приклада зводяться до банківського кредитування.

Технологічно у таблицю бюджету вводиться додатковий блок - "фінансування", в якому треба передбачити одержання кредиту і його повернення, а також виплату банку процентної винагороди.

У табл. 4.13 наведений бюджет коштів, що передбачає додаткове фінансування.

Обґрунтування суми кредитування передбачає підбор даних у блоці "фінансування" так, щоб реалізувати принцип розумного надлишку коштів, тобто планувати грошовий рахунок на деякому припустимому рівні, що у рамках розглянутого приклада не повинний бути нижче 30000 грн.

Особливістю цієї роботи є необхідність забезпечити узгодження даних бюджету коштів із плановими даними у звіті про прибуток. Ця необхідність зв'язана з тим, що сума процентних платежів оцінюється в бюджеті коштів і підставляється в звіт про прибуток. У той же час сума податкових платежів оцінюється в звіті про прибуток і підставляється в бюджет коштів.

У табл. 4.13 і 4.14 приведені погоджені плановий звіт про прибутки і бюджет коштів, як результат роботи фінансового менеджера при підборі бюджетних показників.

Таблиця 4.13 - Плановий звіт про прибуток (остаточний варіант), грн.

Показники	Сума
Виторг від реалізації продукції	2,000,000
Собівартість реалізованої продукції	1,300,000
Валовой прибуток	700,000
Загальні і маркетингові витрати	537,800
Прибуток до відсотків і податку на прибуток	162,200
Відсотки за кредит	12,250
Прибуток до виплати податків	149,950
Податок на прибуток	44,985
Чистий прибуток	104,985

Таблиця 4.14 - Бюджет коштів (остаточний варіант), грн.

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
1	2	3	4	5	6
Кошти на початок періоду	42500	36754	33508	40761	42500
Надходження коштів					
від споживачів	230,000	480,000	740,000	520,000	1,970,000
Кошти в розпорядженні	272,500	516,754	773,508	880,761	2,012,500
Витрати коштів					
на основні матеріали	49,500	72,300	100,050	79,350	301,200
на оплату праці основного персоналу	84,000	192,000	216,000	114,000	606,000
виробничі накладні витрати	68,000	96,800	103,200	76,000	344,000
витрати на збут і керування	93,000	130,900	184,750	129,150	537,800
податок на прибуток	11,246	11,246	11,246	11,246	44,985
покупка устаткування	30,000	20,000	-	-	50,000
дивіденди	10,000	10,000	10,000	10,000	40,000
Усього грошових виплат	345,746	533,246	625,246	419,746	1,923,985
Надлишок (дефіцит) грошей	(73,246)	(16,493)	148,261	141,015	88,515
фінансування:					
Одержання позички	110,000	50,000			160,000
Погашення позички			(100,000)	(60,000)	(160,000)
Виплата відсотків			(7,500)	(4,750)	(12,250)
Разом, грошовий потік	110,000	50,000	(107,500)	(64,750)	(12,250)
Кошти на кінець періоду	36,754	33,508	40,761	76,265	76,265

Завершує систему бюджетів плановий баланс підприємства.

Він являє собою опис стану активів і пасивів компанії на кінець планового періоду. Табл. 4.15 ілюструє плановий баланс підприємства.

Таблиця 4.15 - Баланс підприємства на початок і кінець планового періоду, грн.

АКТИВИ:	1 січня 2004	31 грудня 2004
1	2	3
Оборотні активи:		
Кошти	42,500	76,265
Рахунки дебіторів	90,000	120,000
Запаси сировини	4,200	4,500
Запаси готової продукції	26,000	39,000
Усього оборотні активи	162,700	239,765
Основні засоби		
Земля	80,000	80,000
Спорудження й устаткування	700,000	750,000
Накопичена амортизація	(292,000)	(352,000)
Спорудження й устаткування нетто	408,000	398,000
Разом активи	650,700	717,765
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ		
Поточні зобов'язання	25,800	27,900
Банківський кредит		-
Акціонерний капітал:		
Звичайні акції, без номіналу	175,000	175,000
Нерозподілений прибуток	449,900	514,865
Усього акціонерний капітал	624,900	689,865
Разом зобов'язання і капітал	650,700	717,765

Стаття "грошові кошти" береться у виді підсумкового значення бюджету коштів.

Дебіторська заборгованість визначається як 30% виторгу четвертого кварталу, на яку підприємство планує надати відстрочку платежу.

Запаси сировини визначаються як величина залишків сировини у розмірі 7500 кг за ціною сировини 0,60 грн., що складає 4500 грн.

Запаси готової продукції визначаються як добуток залишків готової продукції на кінець року на собівартість готової продукції: $3000 \times 13 = 39000$ грн.

Стаття "Спорудження й устаткування" розраховується шляхом додатка до початкового значення цієї статті суми закупівель устаткування.

Амортизація відповідно до вихідних даних складає 15000 грн. у квартал, тобто 60000 грн. на рік. Це значення варто додати до накопиченої амортизації на початок періоду.

Величина кредиторської заборгованості виходить у виді 50% від вартості закупівель четвертого кварталу, що розрахована в бюджеті.

Відзначимо, що сума активів і пасивів балансу в розрахунках збігається, що є підтвердженням правильності складання бюджету.

Відзначимо також той факт, що в розглянутому випадку підприємство планує закінчити рік без фінансових боргів. Ця умова зовсім не є обов'язковою. Підприємство може закінчити рік з частково не погашеним банківським кредитом і тоді в статті балансу "Банківський кредит" з'явиться деяке значення, яке "не розбалансує" баланс.

Примітка: В прикладах наводяться дані умовного підприємства. Приклад надано для учбових цілей.

СПИСОК Джерел

1. Закон України "Про бухгалтерський облік, фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 р., зі змінами і доповненнями.
2. Закон України "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" від 30.06.1999.
3. Закон України "Про інвестиційну діяльність" від 18.09.91, із змінами і доповненнями.
4. Закон України "Про банкрутство" від 14.05.92, зі змінами і доповненнями.
5. Закон України "Про господарські товариства" від 19.09.91, зі змінами і доповненнями.
6. Закон України "Про підприємництво", прийнятий Верховною Радою України 07.02.1991 р. /Голос України №44, 1991 р. зі змінами і доповненнями.
7. Закон України "Про підприємства в Україні" від 27.03.1991 р./ Голос України № 86, 1991 р. із змінами і доповненнями.
8. Грідчина М.В.Финансовый менеджмент: Курс лекций. -К.: МАУП, 2001.
9. Бланк И.А. Финансовый менеджмент : Учебный курс - К.: Ника-Центр, 2004.
10. Економічний аналіз: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спец. 7.050.106 Облік і аудит. За ред. проф. Ф.Л.Бутинця.- Житомир: ПП "Рута", 2003. - 680с.
11. Измайлова К.В. Фінансовий аналіз. – Київ: МАУП, 2001-144с.
12. Кононенко О. Анализ финансовой отчётности: Харьков, Фактор, 2002г.
13. Ришар Жак. Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия.-М: ЮНИТИ, 1997 г.
14. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий: Учеб.пособие. -7-е изд., исправленное.- Минск: ООО "Новое знание", 2002.-704с.
15. Стоянова Е.С.- Финансовый менеджмент.- М. Перспектива, 2004. - 656с.
16. Фінансовий менеджмент: Навч.посібник/ За ред. проф. Г.Г. Кірейцева. - К.: КНЕУ, 2002. - 496 с.
17. Фінансовий менеджмент: Підручник/ За ред. проф. Поддєрьогіна А.М. - К.: КНЕУ, 2001. - 294 с.
18. Хелферт Е. Техника финансового анализа. /Пер. с англ. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 1996. 664с.

Вихідні дані

Баланс підприємства на початок року, грн.

Активи:				
Оборотні активи:				
Кошти	42500			
Рахунки дебіторів	90000			
Запаси сировини	4200	7000	кг	
Запаси готової продукції	26000	2000	штук	
Усього оборотні активи	162700			
Основні засоби				
Земля	80000			
Спорудження й устаткування	700000			
Накопичена амортизація	(292000)			
Спорудження й устаткування, нетто	408000			
<i>Разом активи</i>	<i>650700</i>			
Зобов'язання:				
Поточні зобов'язання				
Рахунки до оплати	25800			
Акціонерний капітал:				
Звичайні акції, без номіналу	175000			
Нерозподілений прибуток	449900			
Усього акціонерний капітал	624900			
<i>Разом зобов'язання і капітал</i>	<i>650700</i>			

Прогноз збуту і цін, грн.

Показники	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4
1	2	3	4	5
Очікуваний обсяг продажу	10000	30000	40000	20000
Очікувана ціна одиниці продукції	20.00	20.00	20.00	20.00
Частка оплати в даному кварталі	70%	30%		
Планований залишок запасів продукції	20%	від обсягу збуту майбутнього періоду		
Запаси готової продукції на кінець року	3000			
Норма витрат матеріалів на од. продукції, кг	5			
Ціна 1 кг сировини, грн.	0.60			
Залишок матеріалів на кінець періоду	10%	від потреби майбутнього періоду		
Оцінка запасу матеріалів на кінець року	7500			
Частка оплати за матеріали у даному кварталі	50%			
Витрати праці основного персоналу	0.8	години на 1 од.		
Вартість однієї години праці	7.50			
Накладні перемінні витрати	2.00	на 1 год. роботи основного персоналу		
Накладні постійні витрати, у тому числі амортизація	60600	за квартал		
	15000			

Витрати на реалізацію і управління

Перемінні на одиницю	1.80			
Постійні на квартал:	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4
Реклама	40000	40000	40000	40000
Зарплата управлінського персоналу	35000	35000	35000	35000
Страховка		1900	37750	
Податок на нерухомість				18150
Річний відсоток за кредит	10%			
Ставка податку на прибуток	30%			
	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4
Планована закупівля устаткування:	30000	20000		
Планована сума дивідендів	40000	у рік		

ДОДАТОК 2

СИСТЕМА БЮДЖЕТІВ ПІДПРИЄМСТВА

Бюджет продажів

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Очікуваний обсяг					
Очікувана ціна одиниці продукції					
Виручка від реалізації продукції					

Графік надходження грошових коштів

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Рахунки дебіторів на початок року					
Надходження грошей від продажу 1 квартал					
Надходження грошей від продажів 2 квартал					
Надходження грошей від продажів 3 квартал					
Надходження грошей від продажів 4 квартал					
Разом надходження грошей					

Бюджет виробництва

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Очікуваний обсяг збуту					
Запаси на кінець кварталу					
Необхідний обсяг продукції					
Мінус запаси на початок періоду					
Обсяг виробництва продукції					

Бюджет основних матеріалів

	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Обсяг виробництва продукції					
Необхідний обсяг матеріалів на од. продукції					
Необхідний обсяг матеріалів на період					
Запаси матеріалів на кінець періоду					
Загальна потреба в матеріалах					
Запаси матеріалів на початок періоду					
Закупівлі матеріалів (кг)					
Вартість закупівель матеріалів					

Графік платежів за матеріали

Рахунки кредиторів на початок року	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Оплата за матеріали 1 кварталу					
Оплата за матеріали 2 кварталу					
Оплата за матеріали 3 кварталу					
Оплата за матеріали 4 кварталу					
Платежі усього					

Бюджет заробітної плати

<i>Статті</i>	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Обсяг виробництва продукції					
Витрати праці основного персоналу					
Разом витрати праці персоналу					
Вартість однієї години					
Витрати на оплату основного персоналу					

Бюджет накладних витрат

<i>Статті</i>	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Витрати праці основного персоналу					
Норма перемінних накладних витрат					
Плановані перемінних накладних витрат					
Плановані постійні витрати					
Разом накладних витрат					
Амортизація					
Оплата накладних витрат					

Бюджет кінцевих запасів продукції

Статті	Кількість	Витрати	Усього
Витрати на одиницю продукції:			
основні матеріали, кг.			
витрати праці основного персоналу, грн/од.			
накладні витрати (на год.)			
Разом			
Запас продукції на кінець року			

Бюджет витрат на реалізацію і управління

<i>Статті</i>	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Очікуваний обсяг збуту					
Перемінні на одиницю продукції					
Плановані змінні витрати					
Плановані постійні витрати					
Реклама					
Зарплата управління					
Страховка					
Податок на нерухомість					
Разом постійних витрат					
Усього плановані витрати					

Бюджет коштів

<i>Статті</i>	Квартал 1	Квартал 2	Квартал 3	Квартал 4	За рік
Кошти на початок періоду					
Надходження коштів від споживачів					
Кошти в розпорядженні					
Витрата коштів:					
на основні матеріали					
на оплату праці основного персоналу					
виробничі накладні витрати					
витрати на збут і управління					
податок на прибуток					
Купівля устаткування					
Дивіденди					
Усього					
Надлишок (дефіцит) коштів					
Фінансування:					
Одержання позички					
Погашення позички					
Виплата відсотків					
Разом					
Кошти на кінець періоду					

Прогнозний звіт про прибуток (збитки)

Виручка від реалізації продукції	
Собівартість реалізованої продукції	
Валовий прибуток	
Витрати на збут і управління	
Прибуток до відсотків і оподаткування	
Відсотки за кредит	
Прибуток до оподаткування	
Податок на прибуток	
Чистий прибуток	

Прогнозний баланс на кінець року

Активи:	1 січня	31 грудня
Оборотні активи:		
Кошти		
Рахунки дебіторів		
Запаси сировини		
Запаси готової продукції		
Усього оборотні активи		
Основні засоби		
Земля		
Спорудження і устаткування		
Накопичена амортизація		
Спорудження та устаткування, нетто		
Разом активи		
Зобов'язання:		
Поточні зобов'язання		
Рахунок до оплати		
Банківський кредит		
Акціонерний капітал:		
Звичайні акції, без номіналу		
Нерозподілений прибуток		
Усього акціонерний капітал		
Разом зобов'язання і капітал		

Таблиця 1 - Аналіз фінансової стійкості підприємства

№	Показник	Базовий варіант	Прогнозний варіант
1	Власний капітал		
2	Необоротні активи		
3	Власні обігові кошти (р.1-р.2)		
4	Довгострокові зобов'язання		
5	Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів (р. 3 + р.4)		
6	Короткострокові кредити та позики		
7	Загальний розмір основних джерел покриття запасів (р.5 + р.6)		
8	Запаси		
9	Надлишок (+) або нестача (-) власних обігових коштів (р.3 - р.8)		
10	Надлишок (+) або нестача (-) власних коштів і довгострокових кредитів і позик (р. 5-р. 8)		
11	Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел покриття запасів (р. 7 - р. 8)		
12	Тип фінансової стійкості		
13	Запас стійкості фінансового стану, днів (р.11:В ×360) де В - чиста виручка від реалізації продукції		
14	Надлишок (+) або нестача (-) коштів на 1 грн. запасів (р. 11 : р. 8), коп.		
15	Тримірний показник (р.9, р.10, р.11)		

Таблиця 2 - Показники динаміки фінансових результатів

Показники	Од.вим.	Базові показники	Показники сценарію
1	2	3	4
Порівняльні темпи росту активів	раз		
Порівняльні темпи зростання чистого прибутку	раз		
Порівняльні темпи зростання прибутку до оподаткування	раз		
Порівняльні темпи росту обсягів продажів	раз		
Зміна частки власного капіталу в активах	раз		
Ріст забезпеченості власними оборотними активами	раз		
Зміна загального коефіцієнта покриття	раз		
Зміна частки поточної дебіторської заборгованості	раз		
Зміна частки поточної кредиторської заборгованості	раз		

Таблиця 3 - Показники ліквідності

Найменування показника	Нормативне значення	Базові показники	Фактичні показники	Відхилення	
				від нормат.знач.	від баз. значення
1	2	3	4	5	6
К-т абсолютної ліквідності					
К-т миттєвої оцінки					
К-т покриття					

Таблиця 4 - Показники фінансової структури

Найменування показника	Нормативне значення	Базові показники	Фактичні показники	Відхилення	
				від нормативного значення	від базового значення
К-т автономії	0,50				
К-т фінансової стабільності	1,00				
К-т фінансового левериджу					

Таблиця 5 - Показники забезпеченості капіталом

Найменування показника (групи показників)	Базові показники	Фактичні показники	Відхилення від базового значення
Робочий капітал			
К-т маневреності робочого капіталу			
К-т забезпеченості власними засобами			

Таблиця 6 - Показники ділової активності

Найменування показника (групи показників)	Базові показники	Фактичні показники	Відхилення від базового значення
К-т оборотності поточних активів			
Термін обороту поточних активів, днів			
К-т оборотності запасів			
Термін обороту запасів, днів			
Середній термін погашення дебіторської заборгованості, днів			
Середній термін погашення кредиторської заборгованості, днів			

Таблиця 7 - Показники ознак неплатоспроможності

Найменування показника	Нормативне значення	Базові показники	Фактичні показники	Відхилення	
				від норм. значен.	від базов. значен.
К-т Бівера	0,17 - 0,4				
К-т поточної платоспроможності					
К-т покриття					
К-т поточної платоспроможності	1,5				

ДОДАТОК 4.

У Додатку 4 наведені варіанти сценаріїв, що прогножуються на наступний період. Варіант завдання вибирається студентами за номером залікової книжки.

Таблиця 1 - Варіанти розрахунку прогнозованої фінансової звітності

Сценарій 1

Варіант	1	2	3	4	5
На ринку може відбутися зниження цін на продукцію до	5 %	4 %	3 %	6 %	7 %
при цьому частку оплати в кредит варто знизити	до 20 %;	до 40 %;	до 30 %;	до 25 %;	-

Сценарій 2

Може змінитися сезонність продажів і обсяг продажу по кварталах

Варіант/квартали	6	7	8	9	0
1	5000 штук більше	5000 штук менше	5000 штук менше	5000 штук більше	3000 штук більше
2	на 5000 штук менше	5000 штук більше	5000 штук менше	5000 штук більше	3000 штук менше
3	5000 штук менше	5000 штук більше	5000 штук більше	5000 штук менше	3000 штук більше
4	5000 штук більше	5000 штук менше	5000 штук більше	5000 штук менше	3000 штук менше

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Методичні вказівки
до виконання контрольної роботи
з фінансового менеджменту
(для магістрів заочної форми навчання
спеціальності «Облік і аудит»)

Укладач: **Мочаліна** Зоя Миколаївна

Редактор *О. Н. Монтян*

Комп'ютерне верстання *Н. В. Зражевська*

План 2011, поз. 362-М

Підп. до друку 21.06.2011
Друк на ризографі
Тираж 50 прим.

Формат 60×84/16
Ум.-друк. арк. 1,7
Зам. №

Видавець і виготовлювачі
Харківська національна академія міського господарства,
вул. Революції, 12, Харків, 61002
Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:
ДК № 4064 від 12.05.2011