

нової житлової політики, перегляду принципів містобудування та підходів до індивідуального котеджного, малоповерхового домобудівництва, пріоритетного розвитку інфраструктури та енергозбереження.

Назріла необхідність прийняття нового Житлового кодексу, низки нормативних актів щодо визначення соціального житла як такого, створення системи іпотечного кредитування та будзаощаджень, а також утвердження Державної програми забезпечення житлом громадян України. Прийняття цих законоположень сприятиме збільшенню обсягів інвестування житла і, таким чином, соціально-економічному розвитку міст нашої країни.

1. Україна: соціальна сфера у перехідний період. – К.: Основи, 1994.

2. Залукин В.Ф. Стратегія і тактика будівельної фірми в умовах ринку // Придніпровський науковий вісник. – Дніпропетровськ, 1998.

3. Симоненко В.К. Регионы Украины: проблемы развития. – К.: Наукова думка, 1997.

Отримано 18.09.2001

УДК 621.9

Т.Е.АНДРЕЕВА, канд. екон. наук, А.Ю.КИРИЧЕНКО

Харьковский государственный экономический университет

БЮДЖЕТИРОВАНИЕ И КОНТРОЛЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Рассматривается вопрос о наиболее правильном формировании бюджета на предприятии, осуществлении контроля за точностью выполнения мероприятий, предусмотренных принятым бюджетом.

Одним из важных вопросов эффективного планирования является преобразование и трансформирование стратегических целей основного бизнес-плана предприятия в оперативные цели в процессе краткосрочных расчетов на конкретно рассматриваемый промежуток времени. Для осуществления данного процесса предприятие должно использовать такие инструменты планирования, как 1) бюджет; 2) оперативные отчеты; 3) годовой отчет. Таким образом, эффективность планирования деятельности предприятия прямо зависит от правильного составления и использования вышеперечисленных составляющих прогнозирования. Общий бизнес-план организации, как известно, состоит из кратко-, средне- и долгосрочных целей. Планирование бюджета является началом пути к достижению среднесрочных целей и основой реализации главных стратегических направлений предприятия, а также основой проведения мероприятий, направленных на стимулирование достижения среднесрочных целей. Бюджеты составляются при более детальном планировании краткосрочных целей и рассмотрении факторов,

играющих ведущую роль в получении предприятием прибыли, в инвестировании организации и ее развитии.

Для правильного заложения бюджета такое планирование должно иметь направление снизу вверх, так как этот процесс помогает согласовывать и утверждать цели организации в целом на каждом вышестоящем уровне управления. При этом целевые показатели результата составления бюджета предприятия могут иметь вид стоимостной и натуральной формы (например, оборот в валюте или оборот в штуках). Отмечая, что бизнес-план имеет долгосрочные цели стратегического планирования, заметим, что бюджет отражает прежде всего краткосрочные цели и очень часто цели, выраженные количественными показателями, такими как затраты и прибыль, оборот, численность работающих, что, в свою очередь, имеет характер реализации долгосрочных стратегий экономического равновесия предприятия. Итак, основой планирования бюджета организации является объем оборота, который влияет на объем необходимых ресурсов, объем прибыли и т.д. Поэтому для предприятия особенно важно оценить конъюнктуру рынка и возможное количество заказов. Для осуществления такой оценки существует множество вариантов прогнозирования: от мониторинга и прогнозирования показателей макроэкономики (валовой продукт и его компоненты) путем исследования динамики рынка отрасли, которой принадлежит предприятие, до таких показателей, как инвестиционная, потребительская и хозяйственная среды предприятия. При этом залогом правильности составления бюджета на данном этапе является сравнение фактических показателей с планируемыми. Результаты такого сравнения – основа при заложении статей бюджета на планируемый хозяйственный период времени. Следует также отметить, что общая оценка бюджетных целей должна осуществляться на основе учета рисков и факторов эффективности.

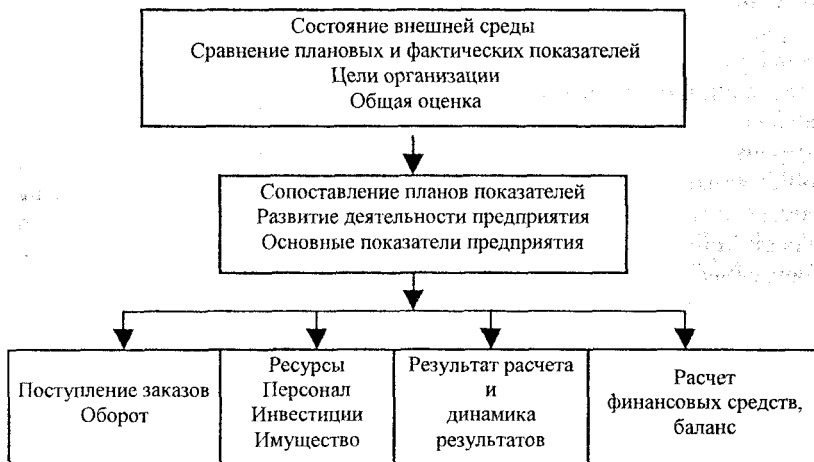
Таким образом, анализ деятельности предприятия дает возможность управленческому персоналу, принимающему конкретные решения, правильно оценить возможности предприятия в планируемый период и особо уделить внимание проблемам, связанным с кризисными ситуациями как внутри, так и извне предприятия и в итоге правильно принять то или иное решение по планированию. Далее для составления бюджета предприятия нужно определить те изменения, которые произошли в хозяйственно-экономической деятельности в сравнении с ожидавшимися в предшествующем цикле планирования. Для этого необходимо ис-

пользовать показатели оборота и результата. Это, в свою очередь, дает возможность установить рамки бюджета в виде контрольных цифр, а также бюджетные предпочтения, вытекающие из общего бизнес-плана предприятия. Данные об ожидаемом выполнении плана должны быть близкими к позднее получаемым фактическим значениям, поэтому их необходимо все время сравнивать с показателями бюджета.

Таким образом, основой заложения бюджета предприятия являются рассмотрение и оценка бюджетных предложений на новый хозяйственный период, как правило, на год. Эти предложения составляют бюджет путем связывания между собой в одну единую цепь огромного числа показателей, таких как оборот, прибыль, портфель заказов и их фактическое поступление, поток финансовых средств, численность работающих и т.д. Такие показатели, как количество заказов, оборот и прибыль, являются главными составляющими, характеризующими краткосрочный успех и эффективность хозяйственной деятельности предприятия.

Итак, отметим, что показатели бюджета полностью отражают хозяйственно-экономическую деятельность предприятия и создают условия для сопоставления плановых и фактических результатов деятельности. Рассмотрим схематическое изображение структурного содержания бюджета предприятия.

Структура и содержание бюджета предприятия



Для дальнейшего решения вопроса об эффективности составления бюджета организации рассмотрим сопоставление плановых показателей с фактическими. Прежде всего отметим, что такое сопоставление необходимо осуществлять в течение всего года, а также после его завершения.

Данные принятого бюджета, остающегося в течение всего финансового года неизменным, нужно рассматривать как критерий оценки достигнутых значений показателей, тем более что принятый бюджет еще отражает и то, что было запланировано центральным звеном управления в начале года. Принятый бюджет определяет основное направление в деятельности предприятия и является, по сути, не корректирующим даже в том случае, если возникают события, которые ставят под сомнение успех этой деятельности. Однако рассматривать принятый бюджет как что-то постоянное и неспособное к изменению будет большой ошибкой при планировании хозяйственной деятельности предприятия. Бюджет должен быть заложен таким образом, чтобы при изменении каких-либо экономических условий цели предприятия должны быть достигнуты без изменения бюджета, но с учетом большого количества событий. Поэтому изменение соотношения показателей не должно повлечь за собой корректировку бюджета, а служить анализом для возможных отклонений от самого бюджета, а не от запланированных целей предприятия.

Чтобы руководящий персонал предприятия был способен эффективно управлять, необходим прогноз выполнения бюджета, который должен осуществляться в течение всего финансового года и информировать руководителей о том, какое влияние оказывают на хозяйственную деятельность предприятия последние производственные события, а тем более, если такие события были не предусмотрены бюджетом. Особое внимание нужно обратить на то, чтобы всеми подразделениями предприятия были предоставлены полные отчеты об ожидаемых, выполненных и заложенных в бюджет показателей в рамках общего бизнес-плана, бюджета и баланса. Для более раннего предупреждения проявления того или иного события необходимы также промежуточные месячные отчеты об изменении ключевых показателей в сравнении с предыдущим месяцем. Эти отчеты прежде всего будут отражать отклонения по объемам оборота и прибыли. Таким образом, оперативная отчетность должна представляться строго в одно и то же время, обычно один раз в месяц или в квартал, а если требуется более детальное сопоставление плановых показателей, то такие отчеты

должны быть еженедельными. Вид отчетов должен быть таким, чтобы потребности руководства были удовлетворены путем предоставления всесторонне проработанных данных. Отчет должен содержать абсолютные показатели поступления заказов и оборота за отчетный период и нарастающим итогом с начала текущего финансового года. Данные об относительном изменении показателей (нарастающим итогом) за отчетный период сравниваются с показателями того же периода предыдущего года. Данные об исполнении бюджета показывают процент выполнения годового бюджета в отчетном периоде. Наряду с этим приводятся данные об ожидаемом выполнении бюджета на соответствующую отчетную дату. Ключевые показатели за отчетный месяц дают в разрезе разных структурных единиц: предприятия в целом, подразделения, службы. В отчетах, предоставляемых этими структурными единицами, должны приводиться следующие данные:

- объем деятельности (поступление заказов, оборот);
- результаты;
- использованные ресурсы;
- имущество;
- изменение финансового положения, результатов хозяйственной деятельности.

Одним из показателей контроля эффективности планирования деятельности предприятия является годовой отчет о финансовой деятельности, который составляется по окончании хозяйственного года и критерием оценки которого является исполнение бюджета. Этот отчет должен иметь структуру, подобную структуре бюджета, где за основу принимается сравнение плановых показателей с фактическими.

Важным фактором оперативного краткосрочного планирования и контроля является также учет движения капитала. Он представляет собой часть общего учета на предприятии и должен быть направлен прежде всего на обеспечение краткосрочной и долгосрочной ликвидности в зависимости от факторов ликвидности и факторов рентабельности и риска. Учет движения капитала тесно связан с учетом финансовых результатов (прибыли и затрат). Учет прибыли направлен на выявление доходов и затрат за определенный период времени, а учет движения капитала, в свою очередь, — на отражение важнейших финансовых потоков. Другими словами, оба эти вида учета тесно переплетаются друг с другом, так как какое-либо изменение ликвидности в течение какого-нибудь про-

межутка времени можно определить из показателей учета прибылей и убытков, а также изменения балансовых позиций. Расчеты движения капитала при долгосрочном планировании используют для определения экономической стабильности предприятия, а при краткосрочном планировании – для размещения денежных средств. Параллельно с этим существуют финансовые расчеты по каким-либо проектам (например, капитальное строительство).

Во внутреннем учете движения капитала применяют три основных показателя:

- 1) величина денежного потока;
- 2) изменение чистых оборотных активов;
- 3) использование денежных средств на инвестирование.

Таким образом, эффективное планирование деятельности предприятия прямо зависит от правильности использования таких инструментов планирования, как бюджет, оперативные отчеты и годовой отчет деятельности предприятия.

Получено 28.09.2001

УДК 332.87

Т.М.СТРОКАНЬ, канд. екон. наук

Черкаський інженерно-технологічний інститут

ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ФОРМ ТА СИСТЕМИ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЖКГ У МІСТАХ УКРАЇНИ

Розглядаються нові організаційні форми й підходи до формування стратегії економічного розвитку регіону в Україні. Пропонується створення системи оперативного управління житлово-комунальним господарством України на основі нових територіальних утворень.

Система взаємовідносин територіальних органів управління з організаціями повинна враховувати взаємну зацікавленість: з боку органів управління – в ефективному використанні в інтересах міста потенціалу підприємств і в залученні їх до вирішення найбільш гострих проблем соціально-економічного розвитку (нормалізації екологічної обстановки, зайнятості населення, захисту соціально-уразливих груп населення, насичення товарного ринку якісною продукцією і т.ін.); з боку підприємств і організацій – у розвитку елементів ринкової і виробничої інфраструктури на території міста, розширенні ринку збуту й опції закордонних партнерів, створенні сприятливих умов та підтримці малого бізнесу тощо.

Основу методології розробки стратегії розвитку території міста становлять чітка постановка цілей на всіх рівнях управління і модель