

ТЕМА 11

МОДЕЛЬ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ «ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ І ОБЛІК»



Основні поняття: бюджетування, фінансовий аналіз, облік, рентабельність, ліквідність, витрати, продаж, виробництво, собівартість, стабільність.

- 1 Бюджетування як модель управління.
- 2 Опис моделі бізнес-процесу «Здійснювати фінансовий аналіз і облік». Бюджети продажу, виробництва, витрат загальних і адміністративних, собівартості.
- 3 Оцінка стану бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік». Критерії, що характеризують фінансовий стан бізнесу.

1 Бюджетування як модель управління

Бюджетування є важливою моделлю управління, що дозволяє ефективно планувати, контролювати та координувати діяльність підприємства. Це процес розподілу ресурсів на основі запланованих доходів і витрат, спрямований на досягнення стратегічних та тактичних цілей організації. Бюджетування забезпечує взаємозв'язок між стратегією компанії та її оперативною діяльністю, створюючи основу для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Основні етапи бюджетування включають складання бюджету, його затвердження, виконання та контроль. Сучасні моделі бюджетування можуть використовувати різні підходи, такі як нульове бюджетування, інкрементне бюджетування чи програмно-цільовий метод. Використання ІТ-технологій значно спрощує процеси збору даних, аналізу та прогнозування, що дозволяє підвищити ефективність управління. Бюджетування також сприяє посиленню фінансової дисципліни та зниженню ризиків перевищення витрат.

Важливим аспектом є впровадження системи бюджетного контролю, яка дозволяє своєчасно виявляти відхилення фактичних показників від запланованих і вживати коригувальних заходів. Це сприяє підвищенню гнучкості управління та забезпечує стабільність фінансових результатів. З огляду на це, бюджетування стає невід'ємною частиною системи управління сучасного підприємства.

Таблиця 11.1 – Порівняння основних підходів до бюджетування

Підхід	Характеристика	Переваги	Недоліки
Нульове бюджетування	Планування з нуля, без врахування попередніх бюджетів	Гнучкість, оптимізація витрат	Високі витрати часу та ресурсів
Інкрементне бюджетування	Базується на попередньому бюджеті з коригуванням на певний відсоток чи фактор	Простота, мінімальні витрати часу	Ризик збереження неефективних витрат
Програмно-цільовий метод	Орієнтація на досягнення конкретних цілей та завдань	Чітка спрямованість на результат	Складність у реалізації та оцінці ефективності

2 Модель бізнес-процесу «Здійснювати фінансовий аналіз і облік»

Фінансовий аналіз і облік є ключовими компонентами управління сучасним підприємством. Цей бізнес-процес спрямований на збір, обробку та інтерпретацію фінансової інформації для прийняття управлінських рішень. Основними його етапами є складання бюджету, оцінка витрат і доходів, контроль за виконанням фінансових планів і аналіз відхилень.

Етап 1. Бюджет продажу (табл. 11.2)

Бюджет продажу є основою планування доходів підприємства. Він містить прогноз обсягів продажу продукції в натуральному та грошовому вираженні. Цей етап включає аналіз ринкових тенденцій, визначення цільових сегментів ринку та оцінку цінової політики. Бюджет продажу задає напрямок усім іншим бюджетам.

Таблиця 11.2 – Бюджет продажу

Показник	2024	2025	2026
Обсяг продажу (шт.)	10000	12000	15000
Середня ціна (грн/шт.)	500	520	530
Доходи від продажу (грн)	5000000	6240000	7950000

Етап 2. Бюджет виробництва (табл. 11.3).

На основі бюджету продажу складається бюджет виробництва. Він визначає необхідний обсяг продукції для виготовлення, враховуючи залишки на складах. Бюджет виробництва оптимізує використання ресурсів і забезпечує відповідність між попитом і пропозицією.

Таблиця 11.3 – Бюджет виробництва

Показник	2024	2025	2026
Потреба у виробництві (шт.)	10500	12500	15500
Залишки (шт.)	500	500	500

Етап 3. Бюджет витрат загальних та адміністративних (табл. 11.4).

Цей бюджет включає витрати на управління, офісне забезпечення, заробітну плату адміністративного персоналу тощо. Він є важливим для підтримки операційної діяльності компанії.

Таблиця 11.4 – Бюджет витрат загальних та адміністративних

Категорія витрат	2024	2025	2026
Заробітна плата (грн)	200000	220000	240000
Оренда офісу (грн)	50000	55000	60000
Канцелярські витрати (грн)	20000	22000	25000

Етап 4. Бюджет собівартості (табл. 11.5).

Цей бюджет визначає всі витрати, пов'язані з виробництвом продукції, включаючи прямі матеріали, оплату праці та виробничі накладні витрати. Собівартість є базою для визначення рентабельності продукції.

Таблиця 11.5 – Бюджет собівартості

Компонент	2024	2025	2026
Прямі матеріали (грн)	2500000	3000000	3875000
Пряма заробітна плата (грн)	1200000	1400000	1800000
Виробничі витрати (грн)	300000	350000	450000

Етап 5. Контроль виконання бюджету.

Контроль передбачає регулярний аналіз виконання бюджетів. Для цього використовують коефіцієнти відхилень, які показують різницю між запланованими і фактичними показниками. Це дозволяє оперативно виявляти проблеми і приймати коригувальні заходи.

Етап 6. Аналіз фінансових показників

На основі отриманих даних проводиться аналіз фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність, оборотність активів та ін. Це допомагає оцінити загальну ефективність діяльності підприємства.

Модель бізнес-процесу «Здійснювати фінансовий аналіз і облік» є комплексним механізмом, який забезпечує інформаційну основу для прийняття стратегічних і тактичних рішень. Впровадження ефективної системи бюджетування та фінансового аналізу дозволяє підвищити конкурентоспроможність і фінансову стабільність підприємства.

3 Оцінка стану бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік». Критерії, що характеризують фінансовий стан бізнесу

Оцінка стану бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік» полягає у визначенні ефективності фінансового управління, дотриманні планів, виявленні ризиків та слабких місць. Для цього застосовуються кількісні та якісні критерії, які характеризують фінансовий стан підприємства.

1. Ліквідність (табл. 11.6)ю

Цей критерій показує здатність підприємства покривати короткострокові зобов'язання за рахунок поточних активів. Основними показниками є:

- Коефіцієнт поточної ліквідності: відношення поточних активів до поточних зобов'язань.
- Швидка ліквідність: враховує тільки високоліквідні активи (без запасів).

Таблиця 11.6 – Показники ліквідності

Показник	Формула	Норма
Коефіцієнт поточної ліквідності	Поточні активи / Поточні зобов'язання	> 1,5
Швидка ліквідність	(Грошові кошти + Дебіторська заборгованість) / Поточні зобов'язання	> 1

2. Фінансова стійкість (табл. 11.7)

Цей критерій відображає здатність підприємства покривати зобов'язання власними коштами. Важливі показники:

- Коефіцієнт автономії: частка власного капіталу в загальних джерелах фінансування.
- Коефіцієнт фінансової залежності: частка позикового капіталу.

Таблиця 11.7– Показники фінансової стійкості

Показник	Формула	Норма
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Загальний капітал	> 0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	Позиковий капітал / Власний капітал	< 1

3. Рентабельність

Рентабельність демонструє ефективність використання ресурсів підприємства для отримання прибутку. Основні показники:

➤ Рентабельність продажу: частка чистого прибутку в доходах від реалізації.

➤ Рентабельність активів: прибуток на кожен вкладений грошову одиницю в активи.

Таблиця 11.8 – Показники рентабельності

Показник	Формула	Норма
Рентабельність продажу	Чистий прибуток / Дохід від продажу × 100%	> 10%
Рентабельність активів	Чистий прибуток / Загальні активи × 100%	> 5%

4. Оборотність активів і капіталу (табл. 11.9)

Показники оборотності характеризують ефективність використання ресурсів підприємства:

➤ Оборотність активів: швидкість перетворення активів у доходи.

➤ Оборотність дебіторської заборгованості: швидкість погашення боргів клієнтами.

Таблиця 11.9 – Показники оборотності активів і капіталу

Показник	Формула	Норма
Оборотність активів	Дохід від продажу / Загальні активи	> 1
Оборотність дебіторської заборгованості	Виручка / Середня дебіторська заборгованість	Від 5 до 10 оборотів на рік

5. Прибутковість

Прибутковість показує абсолютний результат діяльності підприємства. Основні показники:

➤ Валовий прибуток: дохід після вирахування собівартості.

➤ Чистий прибуток: залишок після вирахування всіх витрат.

6. Збалансованість бюджету

Оцінюється виконання планових бюджетів продажу, витрат і виробництва. Критерії:

➤ Відхилення доходів від плану: якщо більше 10% – необхідний перегляд прогнозів.

➤ Виконання бюджету витрат: відхилення витрат не повинно перевищувати 5-7%.

7. Дотримання нормативів і регуляцій

Оцінюється відповідність податковому законодавству, обліковій політиці та галузевим стандартам.

8. Якість облікових даних

Аналіз правильності ведення бухгалтерського обліку та своєчасності подання фінансової звітності. Виявляються помилки та неточності, що можуть вплинути на рішення менеджменту.

Оцінка стану бізнес-процесу «Фінансовий аналіз і облік» передбачає використання інтегрального підходу, який включає аналіз фінансових показників, виконання бюджетів і відповідність нормативам. Своєчасне проведення оцінки дозволяє покращити управління фінансами та досягти стратегічних цілей підприємства.