

УДК 658.153

Свідерська І.М.,
канд. екон. наук, доцент кафедри
корпоративних фінансів і контролінгу
Варченко О.О.,
магістр
Київський національний економічний університет
ім. Вадима Гетьмана

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ВІТЧИЗНЯНИХ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Sviderska I.M.,
cand.sc.(econ.), assistant professor at the
department of corporate finance and controlling
Varchenko O.O.,
master
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

IMPROVEMENT OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF FINANCIAL RESOURCES AT DOMESTIC MILK PROCESSING ENTERPRISES

Постановка проблеми. Процеси формування фінансових ресурсів молокопереробних підприємств та обґрунтування напрямів удосконалення системи управління ними вимагає урахування особливостей організації фінансових відносин у процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання між організаціями учасниками цих відносин, метою яких є забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів та зниження фінансових ризиків. Одним із головних завдань вітчизняних молокопереробних підприємств є забезпечення ефективності функціонування, яка виступає одним із основних факторів економічного зростання національної економіки. Однак ефективність господарської діяльності більшості українських молокопереробних підприємств є недостатньою та характеризується нестабільністю, що зумовлено цілою низкою причин. До них відносять як несприятливі зовнішні впливи (зниження курсу національної валюти, ріст вартості енергоносіїв, нестабільність політичної ситуації та ін.), так й стримуючі внутрішні фактори, які характерними є для молокопереробних підприємств (висока ресурсомісткість виробництва, використання застарілих технологій, не повне використання виробничих потужностей та ін.). За таких обставин можливо протистояти несприятливим впливам лише при умові забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства, що сприятиме досягненню його фінансової стійкості як важливого індикатора фінансового стану, оскільки саме вона забезпечує здатність економічного суб'єкта вести господарську діяльність в довгостроковому періоді. Саме тому виявлення інструментів генерування додаткових внутрішніх джерел та обґрунтування зовнішніх джерел фінансування є одним із актуальних напрямів фінансового менеджменту молокопереробних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню питань щодо управління фінансовими ресурсами господарюючих суб'єктів присвячені праці багатьох вітчизняних науковців: М. Білик, В. Белоліпецького, І. Бланка, О. Василика, А. Поддєрьогіна, О. Терещенка та багатьох інших. Зокрема, розвиток наукових підходів та механізм корпоративного управління фінансами молокопереробних підприємств представлено у працях Г. Іващенко, О. Згурської, І. Євсєєва, М. Кіпа, В. Москаленко та багатьох інших. Вище перелічені праці науковців сприяли формуванню та розвитку наукового підходу до управління фінансовими ресурсами підприємств не лише в теоретичному, але й практичному аспектах. Однак, зміна внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування молокопереробних підприємств вимагає удосконалення системи корпоративного управління з метою забезпечення фінансової стійкості та досягнення соціально важливих показників.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень системи управління фінансовими ресурсами молокопереробних підприємств і практичних рекомендацій використання її структурних елементів, що сприятиме досягненню стійких фінансово-економічних показників та суспільно важливих результатів діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узагальнення наукових джерел [1-4] дозволило зробити висновок про те, що при управлінні фінансовими ресурсами молокопереробних підприємств необхідно враховувати галузеві особливості. Залежність від сільськогосподарських виробників

молока, для яких характерною є сезонність виробництва (зростання пропозиції у весняно-літній період та її зниження в осінньо-зимовий), що подовжує тривалість виробничого циклу. Це зумовлює уповільнення оборотності засобів, нерівномірність надходження виручки від реалізації продукції, порівняно високі норми сезонних запасів, значний обсяг незавершеного виробництва. Звідси випливає особливість фінансів переробних підприємств молочної галузі: особливий порядок нормування оборотних засобів, фінансування та кредитування відтворення основних та оборотних активів. Ми поділяємо думку, що стійкий розвиток підприємств галузі в умовах невизначеності та ризику і досягнення суспільно значимих результатів, які можна виразити абсолютними величинами, можливо на основі збалансованого корпоративного управління фінансовими ресурсами, який базується на основі використання провідних практик [5].

Характеризуючи особливості фінансового забезпечення, насамперед необхідно виділити природно-кліматичні та біологічні умови, техніко-економічні. Так, до природно-кліматичних і біологічних слід віднести: диференціація у виробництві сировини й отриманні доходу, відмінність величини собівартості та рентабельності у розрізі видів продукції, що виробляється, вплив погодних умов на виробничу діяльність, а також якість продукції, що формує необхідність створення в молокопереробних організаціях резервні і страхові фонди.

Природний цикл виробництва і зберігання молока визначає кругообіг фінансових ресурсів. Так, необхідність зосередження сукупності ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових) може виникати у певні періоди, внаслідок чого виникає потреба у додатковому кредитуванні. Техніко-економічні фактори: підвищення рівня використання виробничих потужностей, а також запровадження інноваційних технологій; забезпечення високої якості продукції, що виробляється; контроль цін на матеріали та основні засоби; використання системи стимулювання співробітників.

Молокопереробна галузь Київської області представлена неоднорідною сукупністю виробників, що займають різні конкурентні позиції. Концентрація у молочній галузі України досить висока (більше 50%). Найбільшим дев'яти компаніям-виробникам галузі належать 53% ринку. Найбільші з них – «Юнімілк» – 8,7% (ТМ «Простоквашино», «Біо Баланс», «Тема», «Літній День», «ПЕТМОЛ»), «Мілкіленд» – 7,4% (ТМ «Добряна», «Коляда», «Роменська»), «Вімм-Білль-Данн Україна» – 5,9% (ТМ «Диво», «Веселий молочник», «Нео», сирки «Рудий Ап», йогурт «Фругурт», «Слов'яночка», «Ромол»).

У Данії близько 80% ринку належить одній компанії – Arla, Голландії приблизно 70% – Friesland Campina, Франції 70% ринку належить трьом великим компаніям. Дослідженням встановлено, що на регіональному ринку розвитку молокопереробних підприємств характерним є зростання і укрупнення існуючих холдингів і компаній, які будуть об'єднуватися за територіальною ознакою, виходячи з міркувань розвитку дистрибуції або забезпечення сировинної бази.

За результатами аналізу майнового стану молокопереробних підприємств Київської області за 2014-2016 рр. встановлено, що всі досліджувані підприємства мають високу частку основних засобів в необоротних активах, що свідчить про орієнтацію кожного з них на створення матеріальних умов для розширення їх основної діяльності. Попри це, негативною тенденцією є те, що більше половини з них є морально та фізично зношеними, про що свідчить коефіцієнт зносу основних засобів більше 50% та подальше його зростання в динаміці. Найбільш зношеною матеріально-технічною базою серед досліджуваних молокопереробних підприємств Київської області володіє ПАТ «Кагма» (коефіцієнт зносу основних засобів зріс з 0,67 до 0,73 в.п.). Не досягає 50% зношеності лише показник ПАТ «Яготинський маслозавод», у якого коефіцієнт зносу основних засобів за досліджуваний період коливається в межах 0,36-0,45.

Встановлено, що більше 80% у структурі капіталу займають власні джерела фінансування у двох досліджуваних підприємств – ПАТ «Кагма» та ПАТ «Обухівський молочний завод». ПАТ «Яготинський маслозавод» має власного капіталу у загальній структурі частку, що коливається близько 30%, ПАТ «ЖЛК-Україна» та ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» за 2015-2016 рр. мають від'ємне значення власного капіталу внаслідок наявності непокритого збитку.

Показники прибутковості та ефективності господарської діяльності всіх досліджуваних молокопереробних підприємств переважно мають негативну динаміку, що пояснюється випереджальним зростанням витрат порівняно зі зменшенням фінансових результатів. Зростання показників рентабельності за 2014-2016 рр. відбувається лише у ПАТ «Яготинський маслозавод». У ПАТ «ЖЛК-Україна» та ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» спостерігаються показники збитковості діяльності, викликані великими обсягами адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат.

Низький рівень та постійне зниження рівня чистого прибутку призводить до відсутності сталого джерела фінансування розвитку виробництва, створення резервних фондів, задоволення матеріальних та соціальних потреб працівників підприємств, що підтверджується зниженням коефіцієнтів реінвестування більшості досліджуваних підприємств. Зазначимо, що рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності та за чистим прибутком для ПАТ «Кагма», ПАТ «Обухівський молочний завод», ПАТ «Яготинський маслозавод» залишаються на низькому рівні, що свідчить про зменшення оперативного прибутку, який залишається в даних

підприємствах після покриття собівартості продукції. Рентабельність власного капіталу досліджуваних молокозаводів знижується за рахунок від'ємних значень нерозподіленого прибутку та чистого збитку. Встановлено, що зменшення чистого прибутку (збільшення збитку) швидшими темпами ніж збільшення вартості основних засобів призводить до того, що два із досліджуваних підприємств - ПАТ «ЖЛК-Україна» та ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» - на кожну грошову одиницю інвестованих в основні засоби коштів отримують від 0,33-0,35 та 1,48-0,85 грн чистого збитку. Від'ємні значення періодів окупності капіталу зазначених підприємств свідчать про зростання терміну, за який власний капітал буде компенсований чистим прибутком.

Згідно з аналізом, проведеним щодо визначення ознак поточної, критичної чи надкритичної неплатоспроможності було встановлено, що жодне з досліджуваних підприємств не має довгострокових та поточних фінансових інвестицій, що свідчить про відсутність розвитку інвестиційної діяльності на цих підприємствах. За 2014-2016 рр. мають негативне значення показника поточної неплатоспроможності (крім ПАТ «Обухівський молочний завод» у 2016 р.), що характеризує їх стан як боржників, тобто суб'єктів господарювання, які неспроможні виконати свої грошові зобов'язання перед кредиторами, у тому числі зобов'язання щодо сплати податків і зборів, протягом трьох місяців після настання встановленого строку їх сплати. Проте, це не є причиною для негайного розроблення плану санації для ПАТ «Кагма», ПАТ «Обухівський молочний завод», ПАТ «Яготинський маслозавод», оскільки крім грошових коштів та інвестицій у названих підприємств є запаси, поточна дебіторська заборгованість, частина з яких може бути більш ліквідною, особливо порівняно з довгостроковими фінансовими інвестиціями. Ця теза підтверджується високими значеннями показників покриття та забезпеченості оборотних активів власними оборотними коштами.

У системі складових елементів фінансової стабільності підприємства фінансова стійкість займає одне із головних місць. Тому необхідним є пошук шляхів досягнення певного ступеня фінансової стійкості підприємства. Для забезпечення фінансової стабільності функціонування підприємства у перспективі необхідно визначати конкретний рівень фінансової стійкості та здійснювати її кількісну оцінку.

За результатами дослідження фінансової стійкості обраних молокопереробних заводів Київської області встановлено, що частка власного капіталу в загальній вартості авансованого капіталу підприємства у ПАТ «Кагма» зменшилась на 0,03 в.п., ПАТ «Обухівський молочний завод» - збільшилась на 0,03 в.п., ПАТ «Яготинський маслозавод» - збільшилась на 0,06 в.п., ПАТ «ЖЛК-Україна» - зменшилась на 0,46 в.п., ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» - зменшилась на 0,81 в.п. При цьому коефіцієнт автономії двох перших підприємств відповідають нормативному рівню та перевищує 0,5% протягом 2014-2016 рр., коефіцієнти автономії решти підприємств не відповідають рекомендованому значенню, а у ПАТ «ЖЛК-Україна» та ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» вони від'ємні. Таким чином, коефіцієнт концентрації позикового капіталу ПАТ «Кагма» коливався в межах 0,14-0,17, ПАТ «Обухівський молочний завод» - 0,12-0,10, ПАТ «Яготинський маслозавод» - 0,72-0,66, ПАТ «ЖЛК-Україна» - 0,79-1,25, ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» - 2,08-2,89, що свідчить про те, що два остання підприємства мають найвищий рівень фінансової залежності від кредиторів.

В зону високого фінансового ризику за результатами розрахунків потрапляє ПАТ «Яготинський маслозавод», оскільки його коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу перевищує 1, хоча в динаміці спостерігається його зменшення на 0,63 в.п.

Найвищий рівень фінансової стабільності має ПАТ «Обухівський молочний завод», у якого припадає від 7,23 до 9,37 грн власного капіталу на 1 грн позиченого, для порівняння у ПАТ «Кагма» цей показник становить від 6,03 до 4,96 грн, у ПАТ «Яготинський маслозавод» - від 0,38-0,51 грн за 2014-2016 рр. Високий рівень фінансової стабільності підприємств пов'язаний більшою мірою з тим, що у структурі зовнішніх джерел фінансування більшу питому вагу займають поточні зобов'язання, або ж вони їх повністю і формують. Відсутність довгострокових позикових джерел дає можливість утримувати та підвищувати фінансову стійкість підприємств.

Зростання ступеня мобільності власного капіталу спостерігається у ПАТ «Кагма», ПАТ «Обухівський молочний завод», ПАТ «Яготинський маслозавод», про що свідчить зростання показника маневреності власного капіталу на 0,08, 0,17 та 0,59 в.п. відповідно. Ці ж підприємства мають достатньо власних оборотних коштів для формування запасів підприємства. Нормальним вважається фінансовий стан підприємства за значення коефіцієнта забезпечення запасів власними оборотними коштами 0,6-0,8. Для вищевказаних підприємств цей показник перевищує рекомендоване значення в середньому в 2-3 рази. Значення даних коефіцієнтів для ПАТ «ЖЛК-Україна» та ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» більшою мірою є від'ємними, що свідчить про відсутність можливості самостійно фінансувати свою поточну діяльність.

За результатами аналізу типу фінансової стійкості молокопереробних підприємств встановлено, що ПАТ «Кагма», ПАТ «Обухівський молочний завод», ПАТ «Яготинський маслозавод» мають абсолютну стійкість фінансового стану, характеризуються прибутковістю господарської діяльності та відсутністю порушень фінансової дисципліни. Запаси даних підприємств повністю покриваються власними оборотними коштами. Такий стан не завжди розглядається як оптимальний, оскільки

підприємства не використовують зовнішні джерела фінансування у своїй діяльності, хоча в сучасних умовах розвитку суб'єктів господарювання, на нашу думку, є виправданим.

Водночас, ПАТ «ЖЛК-Україна» та ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» мають нестійкий фінансовий стан, що характеризується порушенням платіжної дисципліни, збоями у надходженні грошових коштів, відсутністю прибутковості господарської діяльності. Стійкість фінансового стану підприємств може бути відновлена шляхом прискорення оборотності оборотних активів, у результаті чого відбудеться відносне їх зменшення на 1 грн чистого доходу; дотримання залишків запасів відповідно до визначених нормативів, реалізації товарно-матеріальних цінностей, які не використовуються у виробництві; оптимізації структури зовнішніх та внутрішніх джерел фінансування підприємств.

Зазначимо, що вивчення структури пасиву досліджуваних молокопереробних підприємств дозволило встановити, що ПАТ «Кагма», ПАТ «Обухівський молочний завод», ПАТ «Яготинський маслозавод» зорієнтовані на використання власного капіталу (статутний та додатковий), а також короткострокові зобов'язання. Вважаємо, що досліджуваним підприємствам доцільно обґрунтувати напрями щодо ефективної структури капіталу з тим, щоб максимально використати ефект фінансового леверіджу за умови забезпечення фінансової стійкості підприємства. Зазначимо, що короткострокові зобов'язання мають тенденцію до збільшення, особливо короткострокові позикові кошти, що пов'язано із особливостями формування фінансових ресурсів та сезонністю забезпеченням сировиною.

Отже, використання підприємствами позичкового капіталу (довгострокові зобов'язання та довгострокові позикові кошти) дозволяє підвищити рівень рентабельності власного капіталу підприємства, однак при цьому необхідно збалансувати структуру капіталу з тим, щоб забезпечити допустимий рівень ризику втрати фінансової стійкості при максимальній віддачі власного капіталу.

Як відомо, що господарюючий суб'єкт у процесі виробничої та фінансової діяльності спрямовує ресурси: на забезпечення фінансовими ресурсами процесів діяльності підприємства, для технічного переозброєння, реконструкції, модернізації виробничих потужностей, запровадження нових технологій, просування продукції на цільових сегментах ринку; на фінансування управлінських дій та стимулювання працівників, проведення рекламної політики і т.д.; на розширення виробництва; на формування фондів та резервів.

Окрім цього, слід виділити особливості фінансового забезпечення молокопереробних підприємств, які виникають унаслідок зниження обсягів виробництва молочної продукції (не достатні обсяги виробництва якісного молока, сезонність виробництва, скорочення чисельності молочного скота, недостатня держпідтримка сільгоспвиробників і нестача холодильних установок та молокозбиральних пунктів).

Як зазначають науковці, процес управління фінансовими ресурсами здійснюється шляхом впливу суб'єкта управління на об'єкт шляхом використання різних методів та прийомів [6; 7]. При ефективному управлінні фінансовими ресурсами досягається реалізація у діяльності суб'єкта головної, основної та допоміжної цілей розвитку підприємства.

Важливим складовим ефективного управління фінансовими ресурсами є аналіз результатів фінансової діяльності підприємства. Однак, як свідчать наукові публікації, серед науковців ведеться дискусія з приводу, який показник із усієї сукупності більш точніше характеризує рівень фінансового стану підприємства. При цьому розглядаються такі показники, як коефіцієнт загальної ліквідності балансу, коефіцієнт фінансової незалежності, рентабельність продаж та рентабельність активів. Зазначимо, що навіть розраховані за даними одного підприємства, ці показники можуть як відповідати нормативам, так й відхилятися від них, тобто змінюватися у різних напрямках, у т.ч., наприклад, показники ліквідності можуть покращуватися, а фінансової стійкості одночасно погіршуватися. Ми поділяємо думку науковців, що необхідно забезпечити системний підхід на показники, які характеризують не лише фінансовий стан, але й в цілому ефективність фінансово-господарської діяльності молокопереробних підприємств [8; 9]. Це не означає, що існує узагальнюючий показник, за яким можна сформувати повну та достовірну уяву про фінансовий стан господарюючого суб'єкта, а, отже, необхідна сукупна оцінка із використанням системи показників фінансового стану.

Вважаємо, що заслуговує на увагу вітчизняної практики збалансована система показників, яку розробили Д. Нортон і Р. Каплан під назвою Balanced Scorecard (BSC) [10]. Ця система представляє собою сукупність показників, які мають між собою зв'язок та дозволяють визначити оцінку ефективності управління фінансами, продуктивності галузі або її господарюючих суб'єктів. Особливістю використання BSC є можливість об'єднання в одному аналізі декількох методів, сукупність кількісних та якісних показників, використання як фінансових, так й не фінансових показників для прийняття управлінських рішень, зокрема в сфері фінансів молокопереробних підприємств. З метою вирішення цієї проблеми найбільш об'єктивну інформацію дозволить дати не просто коефіцієнтний аналіз (тобто розрахунок окремих показників за даними фінансової звітності), але провести аналіз, доповнений рейтинговою оцінкою діяльності галузі, її майнового та фінансового стану.

При вивченні фінансового стану молокопереробних підприємств (ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат», ПАТ «ЖЛК-Україна») нами встановлені проблеми у підходах до збалансованого управління. Як і для будь якого господарюючого суб'єкта, так і для підприємств молокопереробної промисловості основною метою діяльності є максимальне одержання прибутку, що неможливо досягнути без ефективного збалансованого управління. Зазначимо, що в умовах збалансованого управління важливо забезпечити поєднання фінансових показників, обсягів виручки та прибутку підприємства із показниками, які пов'язані із взаємовідносинами із клієнтами, удосконаленням бізнес-процесів, конкуренцією, політикою держави. Основними складовими збалансованого управління молокопереробних підприємств є: *принципи* – економічна та юридична самостійність, відповідальність та матеріальна зацікавленість, забезпеченість ризиків фінансовими резервами; *критичні фактори успіху* – 1. систематичний моніторинг змін державного регулювання виробництва молока та молочної продукції; 2. Використання у виробничому процесі інноваційного технологічного обладнання, що зумовлено посиленням конкуренції на внутрішньому ринку та необхідністю впровадження інновацій з метою забезпечення конкурентоспроможності продукції; 3. Вивчення діючого законодавства та використання можливостей щодо пільг в оподаткуванні з метою вивільнення фінансових коштів для розвитку виробництва; *показники* результативності збалансованого управління – фінансові та нефінансові показники розвитку молокопереробного підприємства.

Складові системи збалансованого управління фінансовими ресурсами, які базуються на результатах аналізу тенденцій розвитку ринку молока та молочної продукції, а також фінансового стану молокопереробних підприємств представлено на рис. 1.

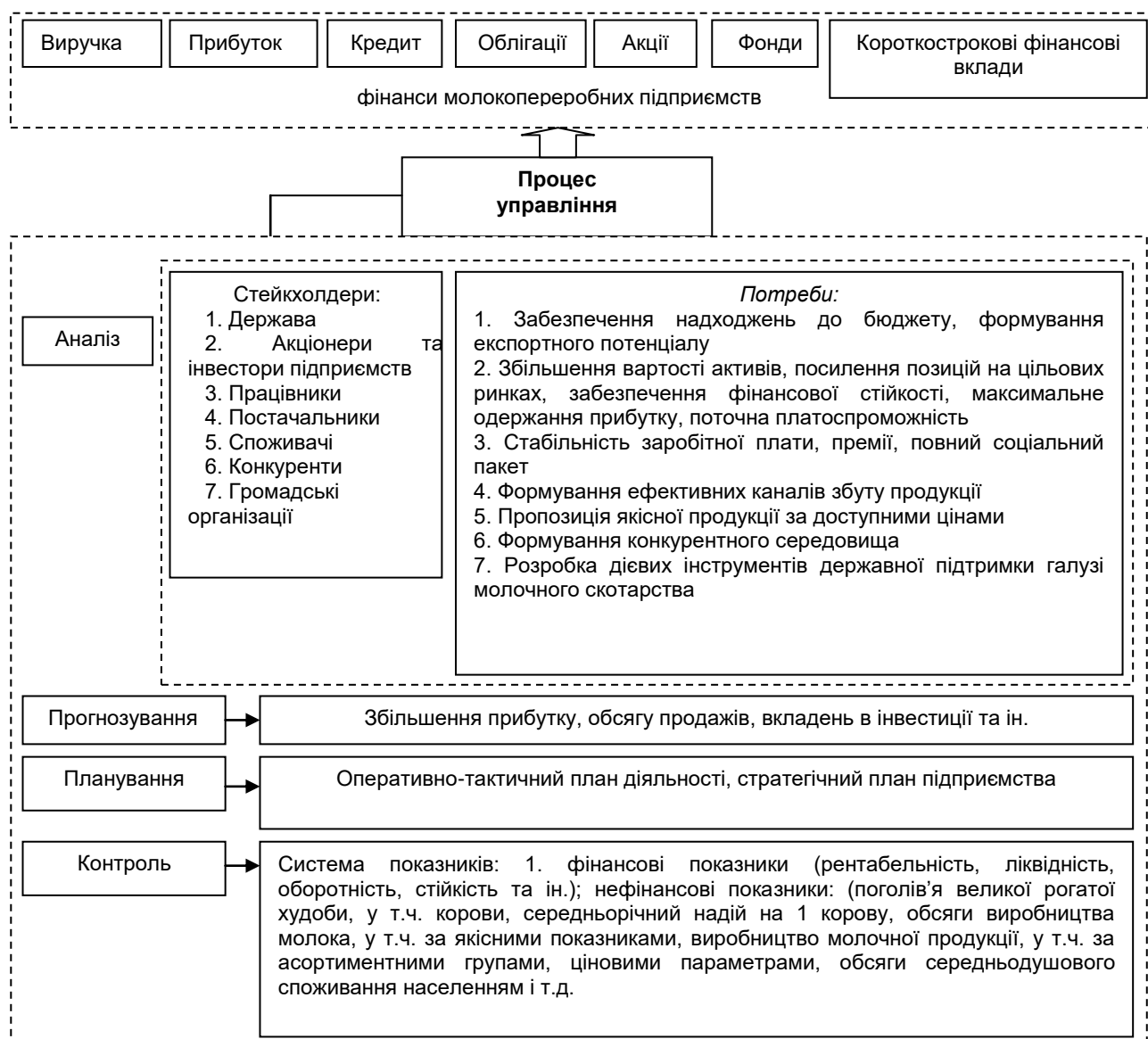


Рис. 1. Складові системи управління фінансовими ресурсами молокопереробних підприємств

Джерело: розроблено авторами за джерелами [5; 6; 11]

Отже, збалансоване управління фінансовими ресурсами молокопереробних підприємств – це сукупність цілеспрямованих дій суб'єкта управління (власників, менеджменту підприємства, керуючого фінансовою діяльністю) на об'єкти управління (операційна, фінансова та інвестиційна діяльності) з метою досягнення головної, основних та допоміжних стратегічних цілей розвитку на основі використання збалансованої системи показників. Вважаємо, що у нинішніх умовах менеджменту молокопереробних підприємств доцільно контролювати не лише основні фінансові показники (рентабельність, фінансова стійкість та ін.), але й різні нефінансові показники, що характеризують взаємовідносини із стейкхолдерами.

Висновки з проведеного дослідження. Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок про те, що система збалансованого управління фінансовими ресурсами молокопереробних підприємств базується на взаємовідносинах із заінтересованими суб'єктами з метою забезпечення економічного зростання та стійкості у його розвитку та підвищенні корпоративної соціальної відповідальності, які можуть бути оцінені системою фінансових та нефінансових показників. Водночас, при формуванні збалансованої системи показників необхідно забезпечити поєднання фінансово-економічних показників та нефінансових, які характеризують рівень соціальної відповідальності молокопереробних підприємств перед суспільством.

Література

1. Богма О.С. Особливості управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств / О.С. Богма, А.С. Павлова // Вісник Запорізького національного університету. – 2012. – №1(13). – С. 195–199.
2. Козачок І.А. Формування та управління ефективним використанням фінансових ресурсів підприємства / І.А. Козачок // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2011. – № 47. – С. 277–283.
3. Іващенко Г.А. Управління фінансовими ресурсами молокопереробних підприємств / Г.А. Іващенко., М.О. Кіпа // Фінансовий простір. – 2015. – № 2 (18). – С. 380-387.
4. Шестова О.О. Джерела формування фінансових ресурсів підприємства в умовах ризикового ринкового середовища / О.О. Шестова // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2011. – № 6/ 2. – С. 194–197.
5. Бланк І.А. Управление формированием капитала / И.А. Бланк. – М. : Омега-Л, 2008. – 512 с.
6. Фінансовий менеджмент : підручник / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк, Н.Ю. Невмержицька, Я.І. Невмержицька; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2005. – 535 с.
7. Бланк І.А. Финансовый менеджмент: учеб. курс. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2007. – 521 с.
8. Шеремет А.Д. Фінансова стійкість підприємств / А.Д. Шеремет // Економіка АПК. – 2009. – № 1. – С. 35–38.
9. Івченко Л.В. Аналіз фінансового стану підприємств: інформаційне та методичне забезпечення / Л.В. Івченко, О.Є. Федорченко // Фінанси, облік і аудит. – 2015. – Випуск 1 (25). – С. 197-208.
10. Каплан С. Роберт, Нортон П. Дейвид. Сбалансированная система показателей: От стратегии к действию. – М. : Олимп-Бизнес, 2003. – 214 с.
11. Niven, Paul R. Balanced scorecard step-by-step: maximizing performance and maintaining results / Paul R. Niven. - 2nd ed. - Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2006. – 339 p.

References

1. Bohma, O.S. and Pavlova, A.S. (2012), "The management features of the financial resources of domestic companies", *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*, no. 1(13), pp. 195-199.
2. Kozachok, I.A. (2011), "Formation and management of effective use of enterprise`s financial resource", *Humanitarnyi visnyk ZDIA*, no. 47, pp. 277–283.
3. Ivashchenko, H.A. and Kipa, M.O. (2015), "Financial resources management of milk processing enterprises", *Finansovyi prostir*, no. 2 (18), pp. 380-387.
4. Shestova, O.O. (2011), "Sources of formation of financial resources of the enterprise in conditions in a risky market environment", *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*, no. 6/2, pp. 194–197.
5. Blank, I.A. (2008), *Upravleniye formirovaniyem kapitala* [Management of formation of the capital], Omega-L, Moscow, Russia, 512 p.
6. Poddierohin, A.M., Bilyk, M.D., Buriak, L.D., Nevmerzhytska, N.Yu., and Nevmerzhytska, Ya.I. (2005), *Finansovyi menedzhment* [Financial Management], textbook, Kyiv. nats. ekon. un-t., Kyiv, Ukraine, 535 p.
7. Blank, I.A. (2007), *Finansovyy menedzhment* [Financial Management], 2nd edition, corrections and additions, Elga, Nika-Tsentr, Kyiv, Ukraine, 521 p.

8. Sheremet, A.D. (2009), "Financial stability of enterprises", *Ekonomika APK*, no. 1, pp. 35–38.
9. Ivchenko, L.V. and Fedorchenko, O.Ye. (2015), "Analysis of financial state of enterprises: informational and methodological support", *Finansy, oblik i audit*, issue 1 (25), pp. 197–208.
10. Kaplan, Robert S. and Norton, David P. (2003), *Sbalansirovannaya sistema pokazateley: Ot strategii k deystviyu* [The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action], Olimp-Biznes, Moscow, Russia, 214 p.
11. Niven, Paul R. (2006), *Balanced scorecard step-by-step: maximizing performance and maintaining results*, 2nd ed., Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 339 p.

*Рецензент : д.е.н., професор Білоцерківського
національного аграрного університету І.В. Свиноус*

УДК 336.14

**Грушицька Г.В.,
головний державний інспектор
Чернівецька об'єднана державна податкова
інспекція ГУ ДФС у Чернівецькій області**

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ПАРТИЦИПАТОРНОГО БЮДЖЕТУ В УКРАЇНСЬКУ ПРАКТИКУ

**Hrushytska H.V.,
main state inspector
Chernivtsi Unified State Tax Inspection Head Office
State Fiscal Service of Ukraine in Chernivtsi region**

IMPLEMENTATION OF THE PARTICIPATORY BUDGET IN UKRAINIAN PRACTICE

Постановка проблеми. Партиципаторне бюджетування є дискусійним процесом, в межах якого кожен громадянин адміністративно-територіального формування має можливість долучитися до управління муніципальним бюджетом. Тобто, кожен із мешканців потенційно може впливати на методи і цілі витрачання ресурсів місцевого бюджету. У перекладі з англійської *participate* означає "брати участь". Так, саме в активній участі населення у вирішенні проблем власної громади полягає ідея втілення громадського бюджетування. Відповідно, залучення мешканців до процесу ухвалення рішень з розподілу бюджетних коштів на реалізацію їх власних потреб – один з виразніших засобів реалізації норм прямої демократії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження концептуальних та аналіз прикладних засад функціонування транспарентного бюджету в умовах формування демократичних підвалин громадянського суспільства здійснювали такі корифеї фінансової науки, як: Ш. Бланкарт, Дж. Б'юкенен, Р. Масґрейв, Дж. Стігліц та інші. Питання партисипативних бюджетів як елемента в системі муніципального управління перебувають у колі наукових інтересів Джеффа Хау, О.В. Дурандіна, І. В. Разорвін, О. В. Матвеєва. Вони зазначали, що рівних прав на свободу та саморозвиток можна досягти лише в "учасницькому суспільстві", яке формує почуття політичної дієвості, сприяє ініціативності у вирішенні спільних проблем громади та забезпечує транспарентність у процесі місцевого урядування. Участь громадян, з позиції Дж. Ф. Ціммермана, має бути усталеною й стосуватись стадії планування та впровадження нової програми чи проекту, щоб забезпечити ефективність використання бюджетних ресурсів [1, с. 35]. Проблеми функціонування бюджетів участі розглянуто також в працях польських економістів Р. Гурські, Б. Мартеля та ін. Як зазначає Р. Гурські, бюджет участі є одним із способів обмеження влади чиновників щодо державних фінансів, а застосування демократії участі сприяє обміну ролями, де влада починає служити громадськості більш значною мірою, ніж нею правити [2, с. 10]. Поряд з цим, на сучасному етапі модернізації інституційних підвалин місцевого самоврядування в Україні важливим є пошук ефективних моделей залучення громадян до бюджетного процесу на муніципальному рівні, наукове обґрунтування процесу формування громадських бюджетів та їх втілення у вітчизняну практику.

Постановка завдання. Мета полягає у аналізі бюджетів участі в демократичних країнах світу та оцінці потенціалу імплементації їх в Україні.