

УДК 658.012:338

Нусінов В.Я., д-р економ. наук, професор, зав. кафедри обліку, аудиту і фінансового аналізу,

Міщук Є.В., ст. викладач

Криворізький технічний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ БЮДЖЕТУВАННЯ З УРАХУВАННЯМ КОНТРОЛЮ ЗА СТУПЕНЕМ КРИЗОВОГО СТАНУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

© Нусінов В.Я., Міщук Є.В.

У статті розглянуто процес бюджетування на гірничо-збагачувальному комбінаті, який враховує підрозділ, на який покладено функції діагностики та контролю за ступенем кризового стану. Контроль здійснюється за допомогою постійного моніторингу значень комплексного показника-індикатора ступенів кризового стану. Дістали подальшого розвитку підходи до оцінки показника запасу фінансової міцності.

Ключові слова: бюджетування, комплексний показник експрес-діагностики, кризовий стан.

The article reviews the budgeting process for mining and enrichment plant, which takes into account the unit entrusted with the functions of diagnosis and monitoring of the degree of crisis. Monitoring is carried out by continuous monitoring of integrated values-rate indicator degrees crisis. Have got further development of approaches to assessing the financial strength of the stock index.

Key words: budgeting, and improve rapid diagnosis, crisis.

В статье рассмотрен процесс бюджетирования на горно-обогатительном комбинате, учитывающий подразделение, на которое возложены функции диагностики и контроля за степенью кризисного состояния. Контроль осуществляется с помощью постоянного мониторинга значений комплексного показателя-индикатора степеней кризисного состояния. Получили дальнейшее развитие подхода к оценке показателя запаса финансовой прочности.

Ключевые слова: бюджетирование, комплексный показатель экспрес-диагностики, кризисное состояние.

І. Постановка проблеми. Теоретичні й методичні питання розробки та впровадження бюджетування, як інструменту антикризового управління поки що не отримали системного висвітлення у науковій літературі й у практичній діяльності

промислових підприємств мають місце окремі фрагменти такого поєднання. Значні масштаби гірничо-збагачувальних комбінатів призводять до послаблення координації та взаємодії різних структурних підрозділів у процесі досягнення поставленої мети, ускладнюються процеси інформаційного обміну, погіршуються комунікації, процес управління стає формалізованим. В умовах кризового стану зазначене може значною мірою негативно вплинути на стан підприємства. Тому дуже важливо, щоб процес бюджетування, який став налагоджено функціонувати на вітчизняних комбінатах лише кілька років, враховував контроль за ступенем кризового стану і при цьому не відбувалося збоїв чи дублювання функцій у роботі економічних служб. Відтак, дане питання залишається відкритим для досліджень.

II. Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розроблення теоретичних та прикладних засад бюджетування на підприємстві зробили ряд видатних вітчизняних та зарубіжних науковців, але більшість робіт є вузько направленою. Зокрема, Я.П.Бондаренко [1] запропонував удосконалити управління діяльністю вугільних підприємств на основі тривірневої системи бюджетування; праці Н.О.Брюшковой [2] присвячені проблематиці бюджетування на макрорівні; Г.А. Малахай [3] досліджує процес бюджетування на фермерських господарствах; Н.В. Міхасьова [4] досліджує тільки бюджетування податків; у роботі О.В. Посилкіна, Н.М. Мусієнко, О.А. Яремчук [5] визначена сутність бюджетного контролю і його значення на фармацевтичних підприємствах; О.В. Шеремета у роботі [6] удосконалює понятійно-категоріальний апарат щодо бюджетування.

Отже, питання бюджетування на гірничо-збагачувальних комбінатах є недостатньо висвітленим у науковій літературі.

III. Формулювання цілей статті. Метою статті є удосконалення організації бюджетування з урахуванням можливості контролю за ступенем кризового стану на промислових підприємствах. Теоретичною та методичною основою дослідження є наукові концепції та теоретичні розробки вітчизняних і закордонних вчених з проблем бюджетування та сучасних концепцій антикризового управління підприємствами. У процесі проведення дослідження використовувались методи аналізу, синтезу і логічного узагальнення.

IV. Виклад основного матеріалу.

Сучасні підходи до діагностики дозволяють ідентифікувати фінансово-економічне становище підприємств і визначити стан банкрутства, важкий кризовий стан, середній кризовий стан, легкий кризовий стан чи відсутність кризового стану. Нами з'ясовано, що періодично на комбінатах були спроби впровадити справу про банкрутство (наприклад, за період з 1998р. по 2006р. на ВАТ «Північний ГЗК – 7 раз, ВАТ «Південний ГЗК» – 6 раз, ВАТ «Центральний ГЗК» – 5 раз). Разом з тим значення економічних показників у період впровадження справи про банкрутство були відносно непоганими. У той же час, у період, коли не було впровадження процедури банкрутства показники були значно гіршими. Встановлено, що банкрутами комбінати не було визнано виключно через суб'єктивні причини: державний захист підприємств, у яких 25% капіталу є державною; захист підприємств, які мають стратегічне значення для безпеки та економіки країни; захист підприємств, які належать до містоутворювальних; приналежність підприємства до фінансово-промислової групи. Відтак, з метою усунення суб'єктивних моментів причин та тенденцій розвитку кризового стану підприємств для цілей аналізу та контролю нами запропоновано об'єднати важкий кризовий стан і стан банкрутства в одну стадію і називати її критичною ситуацією.

Запропонований нами комплексний показник-індикатор ступенів кризового стану гірничо-збагачувальних комбінатів [7] дозволяє визначати не тільки факт наявності кризового стану, але і такі його ступені, як критична ситуація, середній та легкий кризовий стан. Показник розраховується як відношення, де в чисельнику різниця між грошовими коштами і прирівняної до них дебіторської заборгованості, з однієї сторони, та поточними зобов'язаннями, скорегованими на величину надлишків або нестачі запасів; в знаменнику–виручка від реалізації продукції. Прирівняною до грошових коштів є величина дебіторської заборгованості, що визначена з урахуванням коефіцієнту, який враховує ймовірні втрати при негайному погашенні знову утвореного дебіторського боргу [8]. З'ясовано, що по мірі покращення стану підприємства показник зростає, і при відсутності кризового стану показник стає не просто додатнім, а перевищує певне значення (0,12). Даний показник, як зазначалося нами в інших працях, може використовуватись не тільки

для ретроспективного аналізу. Його застосування є доцільним при поточному управлінні підприємством та при плануванні стану підприємства у майбутньому. Це стає можливим внаслідок того, що при його розрахунку використовуються величини, які завжди плануються на гірничо-збагачувальних комбінатах (дебіторська заборгованість, поточні зобов'язання, виручка). Окрім цього, дані величини є відомими у будь-який момент часу, незалежно від того, чи складена фінансова звітність чи ні (що є підставою для розрахунку загальновідомих показників фінансового аналізу та діагностики). Планування комплексного показника експрес-діагностики кризового стану на завданому рівні автоматично задає «плановий ступінь кризового стану» або його відсутність. Відтак, впровадження даного показника у процес бюджетування дасть змогу контролювати заданий рівень кризового стану і не погіршувати його.

Для здійснення діагностики та контролю за ступенем кризового стану підприємства ми пропонуємо до складу фінансового відділу ввести бюро ризик-нормування (далі – БРН). Розглянемо деякі основні етапи формування місячного бюджету на ВАТ «ПівніГЗК» з урахуванням функцій БРН.

Відділи і структурні підрозділи комбінату в строк до 20 числа (включно) місяця, що передує планованому, для складання проекту прибуткової частини бюджету надають в центр управління витратами (ЦУЗ) відповідну інформацію (зокрема, відділ збуту - дані про план відвантаження і контрактних цінах реалізації основної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках; дані про план відвантаження і цінах реалізації металобрухту і щєбеня; планово-економічний відділ - дані про реалізацію іншої продукції і послуг комбінату; фінансовий відділ - дані про нарахування відсотків по депозитах і залишках на поточних рахунках комбінату). ЦУЗ на підставі отриманої з гірничорудного дивізіону (ГРД) і відділів комбінату інформації формує консолідований проект прибуткової частини бюджету. Відділи і структурні підрозділи комбінату надають в центр управління витратами заявки в строк до 20 числа (включно) місяця, що передує планованому, для складання проекту витратної частини бюджету платежів з розшифровкою номенклатури ТМЦ і видів робіт; в строк до 03 числа (включно) планового місяця для складання проекту витратної частини бюджету постачань з розшифровкою номенклатури ТМЦ і видів робіт, а також вказівкою погашення

дебіторської заборгованості. Центр управління витратами на підставі поданих відділами заявок в строк: до 26 числа місяця, що передує планованому, формує витратну частину бюджету платежів; до 08 числа планованого місяця формує витратну частину бюджету постачань. Для цього, зокрема, технічний відділ надає затверджену головним інженером інформацію про плановані обсяги виробництва і питомі норми витрати сировини і основних матеріалів. Відділ постачання надає інформацію про прогностичні ціни на сировину і основні матеріали, дизельне паливо і бензин в планованому періоді, суми очікуваної кредиторської/дебіторської заборгованості. Відділ устаткування надає інформацію про прогностичні ціни на колосник і футерувальну сталь в планованому періоді, суми очікуваної кредиторської/дебіторської заборгованості. Фінансовий відділ надає заявки на витрати по послугах банків, юридичних і консалтингових послугах, які були зроблені фінансовому відділу з розподілом по статтях бюджету, витрати по страхових платежах, інші послуги сторонніх організацій. Відповідальний співробітник ЦУЗ перевіряє заявки, що поступили від структурних підрозділів, на місяць і звітний розподіл грошових коштів на предмет відповідності розподіленям головним інженером лімітів. Відділи устаткування і постачання надають в ЦУЗ звітні заявки на придбання і оплату ТМЦ в межах заявок, що поступили від структурних підрозділів на плановий місяць. За аналогічним алгоритмом центр управління витратами, на підставі отриманих заявок від відділів/структурних підрозділів, формує невиробничий бюджет. Зокрема, фінансовий відділ надає суму витрат по кредитах, яка розраховується, виходячи з умов діючих кредитних договорів і графіків погашення кредитів, а також суму інших витрат по кредитуванню, суму погашення інших боргів, суми по ризиковому і медичному страхуванню.

При складанні інвестиційного бюджету відповідальний співробітник ЦУЗ зіставляє накопичені з початку року витрати по капітальному ремонту, капітальному будівництву і техпереоснащенню із заявками, що подаються до бюджету постачань/платежів планованого періоду, з метою недопущення перевищення річних планових показників по цих статтях. При цьому БРН має здійснити розрахунок потенційно можливої величини довгострокових зобов'язань, яку можна враховувати при розробці та впровадженні реального інвестиційного проекту. Розрахунок

здійснюється на основі використання у показнику фінансової стабільності підприємства нормативної величини поточних зобов'язань (замість фактичної). Нормативна величина поточних зобов'язань є величиною, яка розраховується виходячи зі значення комплексного показника експрес-діагностики, що відповідає відсутності кризового стану. У разі перевищення сум, що заявляються, виділеним лімітам, при обґрунтованості необхідних сум, інвеступравління готується службова записка на ГРД про виділення додаткових сум до затверджених титулів або їх перерозподіл між статтями. Після узгодження службової записки з ГРД і внесення змін до лімітів, заявка буде прийнята для формування бюджету. Бюро ризик-нормування також повинно надати інформацію щодо доцільності інвестування. Для чого враховується період нормалізації економічного стану підприємства, який представляє собою найбільший з двох відрізків часу. Перший відрізок часу характеризує період, по закінченні якого комплексний ризик-норматив досягне значення, що свідчатиме про відсутність кризового стану. Другий відрізок часу характеризує період, по закінченні якого коефіцієнт фінансової стабільності досягне нормативного значення, що свідчатиме про досягнення фінансової стійкості підприємства. Відповідальний співробітник ЦУЗ консолідує усі отримані дані і складає розрахунковий місячний бюджет постачань і бюджет платежів. Він направляє первинну версію бюджету постачань і бюджету платежів начальникові ЦУЗ, який здійснює постатейну перевірку отриманої версії бюджету поставок/бюджету платежів на предмет правильності розрахунків. Далі проект бюджетів передається до БРН, яке, у свою чергу, на основі отриманих даних розраховує комплексний показник експрес-діагностики і перевіряє відповідність отриманих даних поставленій меті. При цьому метою оперативного управління може бути: залишатися на досягнутому рівні, перейти до легшого кризового стану або досягти його відсутності. У разі виявлення не відповідності отриманих значень поставленій меті в представленій версії бюджету постачань/бюджету платежів, проект вирушає на доопрацювання відповідальному співробітникові ЦУЗ. При позитивному результаті перевірки підсумкова версія бюджету постачань/бюджету платежів прямує головному економістові на розгляд з додатком бюджету постачань/бюджету платежів за підписом відповідального

співробітника ЦУЗ, начальника ЦУЗ і відповідального співробітника бюро ризик-нормування.

Якщо значення комплексного показника експрес-діагностики не відповідає поставленій меті, то необхідно внести зміни до місячного бюджету (що здійснюються на підставі службової записки). Для цього, насамперед, необхідно переглянути бюджет платежів з тим, щоб скоротити поточні зобов'язання, які виникають внаслідок нестачі грошових коштів для здійснення поточних витрат. Для цього БРН повинно подати службову записку до відповідних структурних підрозділів із зазначенням необхідності у скороченні витрат. У випадку, коли скорочення витрат не дає необхідного результату, витрати взагалі не здійснюються. Слід зазначити, що доцільно проранжувати витрати і ті з них, які мають найменший ранг взагалі не треба здійснювати для того, щоб комплексний показник експрес-діагностики виконувався. До таких витрат відносяться, як приклад, відрухування профкому на культурно-масову роботу, витрати на підвищення кваліфікації, на підписку періодичних видань, на видачу позик працівникам комбінату, корпоративні витрати, а також інші витратні статті не виробничого бюджету. У ситуації, коли за будь-яких умов необхідно не погіршити стан підприємства доцільно здійснювати тільки обов'язкові витрати (не здійснення яких може привести до зупинки роботи комбінату), а саме: виплата заробітної плати, податків, витрати на основні матеріали у обсязі, що забезпечує мінімально необхідний для підтримки виробництва та електроенергію. Пропозиції щодо скорочення витрат бюро ризик-нормування подає до ЦУЗ. Кожен понеділок і четвер, ЦУЗ надає консолідовану службову записку на узгодження фінансовому і генеральному директорам, після чого: по бюджету платежів консолідований перелік змін до бюджету, разом з аналітикою, подається на затвердження директорів ГРД. ЦУЗ у відповідності із затвердженими змінами ГРД, виконує коригування в бюджеті платежів: по бюджету постачань після узгодження фінансовим і генеральним директорами, ЦУЗ виконує коригування в бюджеті.

Контроль виконання бюджетів платежів та постачань покладається на ЦУЗ. Для здійснення оплати товарно-матеріальних цінностей, виконаних робіт і зроблених послуг, відділи комбінату надають в ЦУЗ перелік платежів. Відповідальний співробітник ЦУЗ перевіряє наявність засобів по вказаній в реєстрі статті витрат і

правильність віднесення витрат, вказаних в переліку платежу, на цю статтю бюджету. Співробітник бюро ризик-нормування щодня виробляє моніторинг виконання комплексного показника експрес-діагностики і інформує відділи за допомогою службової записки про необхідність скорочення витрат або про залишки невикористаної суми грошових коштів, за наявності запиту від відділу на надання вищезгаданої інформації. Начальники відділів комбінату несуть відповідальність за забезпечення планованого постачання товарно-матеріальних цінностей відповідно до встановленого бюджету. Постачання понад план допустимі за наявності дозволу фінансового або генерального директора комбінату з наданням затвердженої службової записки, поданої бюро ризик-нормування. Щомісячно протягом 3-х робочих днів з дня проводки головною бухгалтерією усіх документів в частині бюджету постачань (згідно графіка закриття головної бухгалтерії), ЦУЗ здійснює звіряння бюджетних звітів. При знаходженні контрагента, суми факту по якому не сходяться, здійснюється подокументне звіряння: аналізуються усі платежі (або постачання) від цього контрагента як у рамках фінансової позиції, що звіряється, так і в цілому по акту звіряння конкретного контрагента. Інформація обов'язково передається до БРН для перерахунку комплексного показника експрес-діагностики.

Порядок проведення аналізу виконання бюджету визначає головний економіст. Відповідальність за проведення аналізу виконання бюджету постачань/платежів покладається на начальника ЦУЗ. Усі відділи і служби, що беруть участь у формуванні бюджетів, після закінчення звітного місяця в строк до 4 числа місяця, що йде за звітним, включно, повинні надати в ЦУЗ пояснення причин відхилень фактичних даних від запланованих по бюджету платежів і в строк до 9 числа місяця, що йде за звітним, - пояснення причин відхилень фактичних даних від запланованих по бюджету постачань. Пояснення причин відхилення приводиться по усіх статтях витрат по яких відхилення складають більше 3%. Відхилення рахує ЦУЗ і направляє суму відхилень на відділи контрактотримачів для виконання пояснень та до бюро ризик-нормування для оцінки кризового стану (чи його відсутності).

Бюро ризик-нормування повинно оцінити також запас фінансової міцності, який пропонується нами розраховувати так:

$$\text{ЗФМ} = \frac{V_{\text{ф}} - V_{\text{норм}}}{V_{\text{ф}}} * 100\% ;$$

де ЗФМ – запас фінансової міцності; $V_{\text{ф}}$ – фактична виручка від реалізації; $V_{\text{норм}}$ – сума виручки при досягненні комплексним показником експрес-діагностики нормативного рівня.

Показник визначається тим, що нормативне значення комплексного показника експрес-діагностики досягається при певному значенні виручки. Чим більше різниця між сумою фактичної виручки і тією величиною виручки, яка потрібна для досягнення показником нормативного рівня, тим вищий запас фінансової міцності підприємства. При цьому ми маємо 4 різних нормативних значення комплексного показника: для відсутності кризового стану, для легкого, середнього кризового стану та для критичної ситуації. У зв'язку з цим можна говорити про запас фінансової міцності для кожного ступеня кризового стану та для його відсутності.

У. Висновки. Наукова новизна даної статті полягає в тому, що дістали подальшого розвитку підходи до організації процесу бюджетування, що, на відміну від існуючих, враховують бюро ризик-нормування, на яке покладено функції діагностики та контролю за ступенем кризового стану, а також підходи до визначення показника запасу фінансової міцності, що, на відміну від існуючих, враховують величину виручки від реалізації, яка сприяє досягненню комплексного показника експрес-діагностики кризового стану нормативного рівня.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що використання запропонованого підходу усуває недолік існуючої системи бюджетування на комбінатах, який полягає у відсутності оцінки можливого ступеня кризового стану в режимі реального часу. Практичне впровадження результатів дослідження дозволить контролювати завданий рівень кризового стану на гірничо-збагачувальних комбінатах і не погіршувати його. Подальші дослідження передбачають розробку алгоритму поведінки на етапі виконання бюджетів на гірничо-збагачувальних комбінатах.

Список використаних джерел:

1. Бондаренко Я.П. Удосконалення бюджетування на вугільних підприємствах шляхом впровадження трьохрівневої моделі / Я.П.Бондаренко // Економіка промисловості. - 2007. - №3(38). - С.173-179.

2. Брюшкова Н.О. Визначення пріоритетів соціально-економічного розвитку країни як наслідок стратегічного і бюджетного планування / Н.О.Брюшкова // Менеджер. – 2007. - №4(42). - С.8-15.

3. Малахай Г.А. Форми та методи оцінки результативності бюджетування фермерських господарств / Г.А. Малахай // Економіка: проблеми теорії та практики. Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Т. IV. Вип. 218. – С. 1075–1085.

4. Михасєва Н.В. Проблематика определения терминологического аппарата бюджетирования налогов на предприятии / Н.В. Михасєва // Бизнес Информ. – 2007. – №1 – 2. – С.107 – 109.

5. Посилкіна О.В. Бюджетування діяльності вітчизняних фармацевтичних підприємств та місце в ньому системи контролю / О.В. Посилкіна, Н.М. Мусієнко, О.А. Яремчук // Вісник фармації. – № 1. – 2008. – С. 52-55.

6. Шеремета О.В. Бюджет підприємства. Види бюджетів / О.В. Шеремета // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2006. – Т. 1, № 4. – С. 66–69.

7. Мішук Є.В. До питання про експрес-діагностику кризового стану підприємств на основі комплексного ризик-нормативу / Є.В. Мішук // Новітні наукові досягнення – 2009: V Міжнародна науково-практична конференція. Софія, 17-25 березня 2009р. – Софія: «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2009. – С. 11-13.

8. Лукашенко О.В. Особливості обліку сум товарного кредиту при оцінці економічного ефекту від реалізації продукції / О.В.Лукашенко // Сталій розвиток гірничо-металургійної промисловості: Науково-технічна конференція. Кривий Ріг, 18-22 травня 2004р.