

УДК 336.144:658.15:621

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СЦЕНАРНОГО ПІДХОДУ

М.О. Ананська

Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна

Ананська М.О. Концептуальна модель бюджетування в системі управління розвитком машинобудівного підприємства на засадах сценарного підходу.

Удосконалено етапи та визначено сценарії впровадження бюджетування при обраному переліку чинників розвитку. Визначено взаємозв'язок чинників впливу, цілей розвитку, складових етапів формування бюджетування та їх інформаційної підтримки при використанні сценарного підходу щодо впровадження бюджетування. Сформована концептуальна модель сценарного бюджетування в системі управління розвитком машинобудівного підприємства.

Ключові слова: бюджетування, концептуальна модель, управління розвитком, чинники впливу, цілі розвитку підприємства, сценарний підхід до впровадження бюджетування

Ananska M.A. Conceptual model of budgeting in the system of management development of machine-building enterprise on principles of scenario approach.

Усовершенствованы этапы и определены сценарии формирования бюджетирования при выбранном перечне факторов развития. Определена взаимосвязь факторов влияния, целей развития, составных этапов формирования бюджетирования и их информационной поддержки при использовании сценарного подхода при внедрении бюджетирования. Сформирована концептуальная модель сценарного бюджетирования в системе управления развитием машиностроительного предприятия.

Ключевые слова: бюджетирование, концептуальная модель, управление развитием, факторы влияния, цели развития предприятия, сценарный подход к внедрению бюджетирования.

Ananska M.O. The Conceptual model of budgeting in the system of management development of machine-building enterprise on principles of scenario approach.

It is improved the stage and certainly scenario of introduction of budgeting at the select list of factors of development. Certainly intercommunication of factors of influence, aims of development, component stages of forming of budgeting and them informative support at the use of scenario approach in relation to introduction of budgeting. The conceptual model of scenario budgeting is formed in control the system by development of machine-building enterprise.

Keywords: budgeting, conceptual model, management, factors of influence, purpose of development of enterprise, scenario going, development is near introduction of budgeting.

Н Бюджетування, з однією з прогресивних технологій управління розвитком підприємства, зокрема машинобудівної галузі. Підприємства машинобудування складають значний сектор промисловості України. Однак, світова криза 2008р. обумовила перше зниження кількості машинобудівних підприємств, які к 2010р. у зв'язку зі скрутним становищем, обумовленим ростом цін на сировину та енергоносії, падіння платоспроможності контрагентів, відсутністю доступу до кредитних ресурсів на вигідних умовах, ростом імпорту більш дешевої промислової продукції (у т.ч. машинобудування), вимушені були закритися. Значне зниження кількості машинобудівних підприємств прийшлося на кінець 2011р. – початок 2012р., та обумовлено економічними реформами в Україні, впровадження з початку 2011р. Податкового кодексу України (ПКУ), посилення фіскального тиску на підприємства. Але останні два роки машинобудівна галузь поступово виходить з кризи та набирає оберти. Збільшується частка крупних та малих машинобудівних підприємств в їх загальній кількості. При цьому намітилась тенденція щодо зменшення частки середніх підприємств внаслідок посилення фіскального тиску на підприємства після впровадження ПКУ. Значне збільшення частки малих підприємств пов'язано з державним стимулюванням, наданням податкових пільг, можливість використання спрощеної системи оподаткування, звільнення від перевірок та наданням різних умов кредитування. Їх кількість змінюється пропорційно зміні загальної кількості підприємств машинобудування. Більшість великих підприємств, хоча і знаходяться у скрутному стані, але мають достатньо резервів для того, щоб вистояти кризу. Середні підприємства опинилися у самому важкому стані, тому що ресурсів не завжди вистачає, а податковий тягар не дає можливості ефективно функціонувати. Зростання основних показників економічної діяльності свідчить про повільний розвиток підприємств машинобудування, освоєння ними нових, конкурентоздатних, видів продукції, новітніх технологій. Тому виникає необхідність в управлінні розвитком таких підприємств.

Таким чином, потрібність у бюджетуванні, відчувають не лише великі і середні, а і підприємства малого та мікро- підприємництва, особливо ті, що

прискорено розвиваються. Але існуючі підходи щодо впровадження бюджетування доцільні лише для великих підприємств, оскільки підприємства малого бізнесу мають значні обмеження: у фінансових ресурсах на впровадження бюджетування, кадровому складі, інформаційно-аналітичному забезпеченні, рівні застосування інформаційних технологій і програмного забезпечення. Потрібна розробка нових підходів до розробки бюджетування в системі управління розвитком підприємства на основі сценарного підходу, урахування цілей та впливу чинників розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У науковій літературі теоретичні і практичні аспекти використання бюджетування є дослідженням таких вчених як: М.Д. Білик, Д.К. Шим, Д.Г. Сигел, І.О. Бланк, А.М. Кармінський, Н.І. Оленев, А.Г. Примак, Г.О. Партин, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, Л.С. Ноджак, Н.Я. Петришин, Ю.Л. Логвиненко, А.П. Дугельный, В.Ф. Комаров, Р.С. Квасницька, М.В. Тарасюк, С. Ковтун, В.Е. Хруцький, Т.В. Сизова, В.В. Гамаюнов та інших. Але використання бюджетування на підприємствах України обмежене. Це пов'язано з тим, що існуючі типові підходи щодо формування та впровадження бюджетування доцільні до використання лише на великих підприємствах тому що потребують значних фінансових можливостей, значної кількості працівників відповідної кваліфікації, налагодженої системи інформаційного забезпечення, частіше у якості налагодженої системи управлінського обліку та інше. Тому виникла необхідність розробки типових сценаріїв впровадження бюджетування на підприємствах, у тому числі машинобудівної галузі.

Метою статті є формування послідовності дій впровадження бюджетування та розробка концептуальної моделі формування системи бюджетування в залежності від чинників впливу та цілей розвитку машинобудівного підприємства.

Виклад основного матеріалу

Для розроблення моделі бюджетування для машинобудівних підприємств, що зможе змінюватися в залежності від впливу різного набору чинників розвитку підприємства, пропонуються нові підходи, які полягають у сценарному формуванні системи бюджетування в залежності від цілей та завдань розвитку підприємства з урахуванням впливу чинників його розвитку.

Серед найбільш впливових на етапі впровадження бюджетування обрані наступні чинники розвитку підприємства: розмір підприємства, система оподаткування (податковий чинник), трудовий, обліково-інформаційний та фінансовий.

На основі визначеного набору чинників розглядаються такі сценарії формування системи бюджетування:

- для великих і середніх підприємств в умовах інноваційного розвитку;
- для малих підприємств;

— для мікропідприємств.

Їх вибір обумовлений тим, що: а) за даними опитування представників підприємств ці сценарії найбільш потрібні, б) чинник розміру є головним на всіх досліджених підприємствах, в) інші чинники можуть змінюватися незалежно від розміру підприємства, а в залежності від темпів його розвитку.

Треба відмітити, що набір чинників може бути різним, тоді можуть бути сформовані інші сценарії впровадження бюджетування.

Перший сценарій є по суті типовим, та використовується на підприємствах. Але особливістю визначеного сценарію є те, що якщо підприємства є інноваційно-активним та освоює нові види продукції, або діяльності, то при впровадженні бюджетування необхідно враховувати, що з часом такі підприємства можуть відокремлювати окремі види бізнесу у юридично незалежні підприємства. У цьому разі підприємства при правильно впровадженій системі бюджетування (на головному підприємстві) отримують при відокремленні налагоджену систему бюджетування яка потребує не значної доробки.

Сценарії впровадження бюджетування на малих мікропідприємствах обрані автором у зв'язку з їх значною потребою у сучасних умовах.

Сценарії впровадження бюджетування на малих і мікропідприємствах обрані автором у зв'язку з їх значною потребою у сучасних умовах.

Формування типових сценаріїв зумовило необхідність удосконалення етапів впровадження бюджетування та розробки основних інструментів інформаційної підтримки.

Перший етап впровадження бюджетування для будь якого підприємства передбачає формулювання стратегічних цілей розвитку, конкретизація їх тактичними завданнями, визначення рамок бюджетних обмежень. Розроблення та доведення до учасників процесу бюджетування загальних короткострокових цілей підприємства, встановлення межі економічних та інших показників. На другому етапі визначаються чинники розвитку, що впливають на впровадження бюджетування, при запропонованому підході вирішальним є розмір підприємства, на основі якого здійснюється вибір сценарію впровадження бюджетування. Третій етап передбачає діагностику існуючої організаційної структури підприємства шляхом інвентаризація видів господарської діяльності. Формалізація діючої організаційної структури, визначення правового статусу структурних одиниць, розподіл видів діяльності між ними.

За результатами складається перелік центрів фінансової відповідальності, для цієї цілі в рамках сценарного підходу формується перелік ЦФВ та їх характеристика, яка є довідковою інформацією для цього етапу.

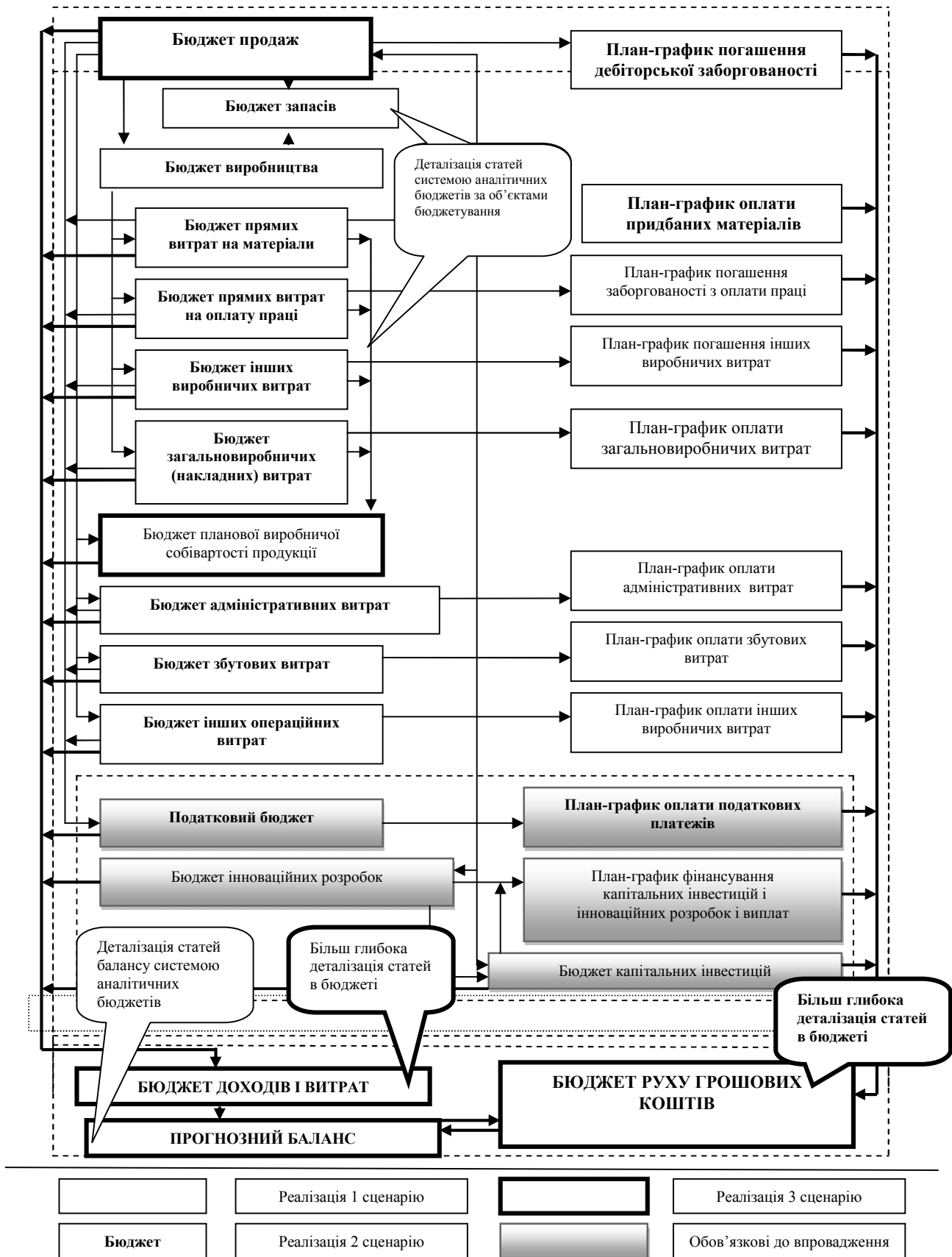


Рисунок 1 – Концептуальна модель сценарного бюджетування в системі управління розвитком машинобудівного підприємства

Для крупних підприємств зі стабільним фінансовим станом, забезпечених трудовими ресурсами формується фінансова структура підприємства.

Для малих підприємств, коли фінансові і трудові ресурси обмежені, її формування є недоцільним і постановка бюджетування може здійснюватися на підставі діючої організаційної структури.

На четвертому етапі здійснюється аналіз існуючої інформаційної бази шляхом перевірки наявності системи бухгалтерського, управлінського, податкового обліку, існуючої системи планування і контролю та визначення відповідності її основним характеристикам бюджетування. За результатами в залежності від чинників розвитку здійснюється організація або удосконалення управлінського (для крупних підприємств) та бухгалтерського обліку (для малих підприємств).

Для малих підприємств впровадження управлінського обліку не завжди доцільно у зв'язку зі збільшенням витрат на бюджетування. Достатньо налагодити у повному обсязі систему бухгалтерського обліку з обов'язковим веденням аналітичних рахунків. У деяких випадках складаються додаткові проміжні форми звітності для потреб бюджетування.

П'ятий етап – організація бюджетного процесу, складається з декілька складових та починається з визначення підрозділів та осіб – учасників процесу бюджетування. Для великих і середніх підприємств – це організація структурного підрозділу або визначення діючого (плановий відділ, відділ контролінгу тощо), відповідального за окремі фази складання бюджетів, контроль і аналіз відхилень, а також керуючих осіб. Для малих підприємств організація відділу бюджетування є недоцільною, відповідальним можна призначити бухгалтера, а керуючою особою директора підприємства. Важливе значення має кваліфікація персоналу з бюджетування. Для її визначення в рамках сценарного підходу пропонується розроблений перелік компетенцій персоналу з бюджетування, за яким керівники визначають рівень підготовки та приймають рішення щодо навчання, набору нового персоналі або інших дій.

Вибір методу бюджетування за новим підходом пропонується здійснювати альтернативно – в залежності від чинників розвитку, тому що використанню певних з них заважає вплив певного чиннику. Для цієї при сценарному підході розробляється перелік методів бюджетування та проводиться їх оцінка, щодо можливості використання при запроваджених сценаріях, в залежності від чинників впливу. Складання положень про бюджетування та розробка посадових інструкцій завершує етап. Розроблені документи доводяться до відома всіх учасників. Визначення бюджетного регламенту та процедур контролю, аналізу та корегування бюджетних показників здійснюється на загальних засадах без урахування

впливу чинників розвитку, а бюджетний період визначається не меншим ніж операційний цикл підприємства, шаг бюджетування залежить від поставлених цілей і завдань.

Шостий етап – визначення інструментів бюджетування на підставі сценарного підходу, який запроваджується у рамках розробки нових підходів щодо формування бюджетування. В залежності від набору чинників розвитку, що впливають на бюджетування, розроблено концептуальну модель яка визначає склад бюджетів та схему їх консолідації (див. рис. 1.): для кожної групи чинників і формується стандартний набір бюджетів та визначається зв'язок між ними. На кожному підприємстві набір чинників може змінюватися, тоді набір бюджетів теж змінюється. Підприємства, що здійснюють декілька видів діяльності та мають високі темпи розвитку, можуть відокремлювати додаткові види діяльності в окремі центри прибутку, юридично незалежні (відокремлення виду бізнесу зі створенням юридичної особи). У цьому випадку можуть створюватися підприємства за видом діяльності, відмінним від машинобудування. Формати бюджетів використовується стандартні, але деякі з них на підставі концептуальної моделі пропонується деталізувати та використовувати синтетичні та аналітичні бюджети. Склад та формати бюджетів залежать від цілей розвитку підприємства, які на цьому етапі необхідно обов'язково відстежувати. Визначення інструментів інформаційної підтримки бюджетування полягає у інформаційному забезпеченні розроблення бюджетів та передбачає добір відповідної інформації з різних джерел про: цілі, стратегію, політику підприємства; цільові планові параметри підприємства у бюджетному періоді; кадровий потенціал, виробничі потужності, технічне забезпечення та інше. Для сценарного підходу розробляється типовий перелік інформаційних джерел, щодо інформаційного забезпечення бюджетування, який базується як на даних рахунків обліку, так і різних формах первинної і звітної інформації. За результатом обрання форматів бюджетів та форм системи обліку, складається графік документообігу.

Останній етап передбачає автоматизацію бюджетування, який в рамках нового підходу до формування бюджетування повинен здійснюватися за сценаріями. Наявність достатньо широкого переліку програмних продуктів обумовлює актуальність задачі вибору кращого варіанту автоматизації системи бюджетування. Для розв'язання даного завдання в рамках сценарного підходу, розроблено перелік та оцінка програмних продуктів з бюджетування, який дає можливість керівництву визначитися з вибором враховуючи чинники впливу та цілі розвитку.

Визначення інструментів контролю, аналізу та регламенту корегування показників бюджетів, повинно бути враховано на організаційному етапі бюджетування. В рамках сценарного підходу роз-

роблено перелік показників контролю, які обираються керівництвом в залежності від цілей розвитку підприємства, пропонується стандартний механізм проведення план-факт аналізу, але з обов'язковим встановленням критичних значення показників бюджетів для цілей розвитку, пропонується використання матриці стратегій (відомого інструмента, щодо оцінки впровадження інвестиційних проектів, інструментів управління, які як передбачається призведуть до фінансових змін на підприємстві) з ціллю оцінки ефективності впровадження бюджетування на підприємстві. При етапі розробки і впровадженні бюджетування на підставі сценарного підходу, треба відмітити, що більша частина етапів не залежить від цілей розвитку підприємства, тому що бюджетування починається з «білого листа», але на етапі використання та визначення нових цілей розвитку,

система бюджетування потребує доробки або зміни, при цьому необхідно враховувати чинники розвитку що виникають на цьому етапі, які будуть відмінні від розглянутих. Тому на етапі використання може виникнути необхідність повернення до деяких етапів впровадження бюджетування, з ціллю їх зміни або доопрацювання. Крім того може виникнути необхідність збереження даних до реалізації цілі і обліку даних після її реалізації, у цьому випадку виникне необхідність додаткового контролю на аналізі показників пов'язаних зі змінами цілі розвитку.

Розроблений порядок та концептуальна модель бюджетування дає можливість впровадження бюджетування у значно коротші строки і з найменшими витратами та робить його доступним для більшої кількості підприємств, у тому числі малих і мікропідприємств.

Список літератури:

1. Кузьмін О.Є. Основи бюджетування зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, Л.С. Ноджак, Н.Я. Петришин, Ю.Л. Логвиненко; Нац. ун-т "Львів. політехніка". – Л., 2010. – 213 с.
2. Квасницька Р.С. Бюджетування як елемент фінансового планування підприємства [Електронний ресурс] / Р.С. Квасницька, Л.О. Малінчук // Всеукраїнський науково-виробничий ж-л «Інноваційна економіка». – 2011. – №6(25). – С. 252-254 – Режим доступу до журн.: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2011_6/252.pdf

Надано до редакції 07.07.2013

Ананська Марина Олексіївна / Marina A. Ananska
marinaodessa@ukr.net

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Концептуальна модель бюджетування в системі управління розвитком машинобудівного підприємства на засадах сценарного підходу [Електронний ресурс] / М.О. Ананська // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 224-228. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opi.ua/files/archive/2013/n3.html>