

забезпечення з обов'язковим модулем графічної реалізації, яке можна інтегрувати до таких програмних продуктів, як 1С, MS Excel тощо, що використовуються відділами маркетингу та менеджменту підприємств.

1. Höck Claudia. *Strategisches Management. Szenariotechnik und Strategische Frühaufklärung*. www.ibl-unihh.de/szenario.pdf. 2. Knoblauch, Christian, Koschmieder, Christian. *Frühaufklärung als Erfolgsfaktor strategischer Unternehmensplanung: Signale for die Wirtschaft. Detecon Management Report09 / 2003*. 3. Исаулова С.С., Исаулов П.Н. *Интегрированное маркетинговое управление предприятием // Маркетинг*. – 2007. – № 4 (95). – С. 41–49. 4. Ламбен Жан-Жак. *Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского*. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с. 5. Максимова Т.С. *Региональный розвиток (аналіз і прогнозування): Монографія*. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2003. – 304 с. 6. Стеченко Д.М. *Управління регіональним розвитком: Навч. посібник*. – К.: Вища шк., 2000. – 223 с. 7. *Стратегия социально-экономического развития Украины*. – К.: Ин-н экономики НАН Украины, 1993. – 130 с. 8. Фатхутдинов Р.А. *Стратегический маркетинг*. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2002. – 448 с. 9. Фатхутдинов Р.А. *Разработка управленческого решения*. – М.: Интел-Синтез, 1998. – 271 с.

УДК 336.145

С.А. Ткаченко

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

МЕТОДИЧНИЙ МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ПІДСИСТЕМИ «БЮДЖЕТУВАННЯ»

© Ткаченко С.А., 2010

Визначено роль методичного механізму у процесі створення та функціонування підсистеми «Бюджетування» системи управління підприємством. Встановлено, що методика виступає найважливішим елементом функціональної підсистеми "Бюджетування", фактично єдиним джерелом релевантної інформації для вироблення попередніх управлінських рішень в області інформаційного, технічного, математичного та організаційного забезпечення підсистеми «Бюджетування» системи управління підприємством.

Ключові слова: бюджетування, методичний механізм, функціональна підсистема.

The role of the methodical mechanism in the course of creation and functioning of a subsystem "Budgeting" of a control system by the enterprise is defined. It is established, the technique acts as the most important element of a functional subsystem "Budgeting", almost uniform source of the relevant information for working out of preliminary administrative decisions in the field of information, technical, mathematical and organizational maintenance of a subsystem "Budgeting" of a control system by the enterprise.

Keywords: byudzhetuvannya, methodical mechanism, functional subsystem.

Постановка проблеми. Впровадження в систему управління підприємством функціональної підсистеми «Бюджетування» – складна та трудомістка робота, яка вимагає вирішення багатьох питань теоретичного і практичного характеру. Зокрема, першочергово повинні бути вибрані науково обгрунтовані проектні рішення щодо питань, які стосуються методичного забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на той факт, що сьогодні існує значна кількість загальнонаукових розробок з проблем бюджетування, викладених в роботах як вітчизняних, так і іноземних вчених-економістів: Я.П. Бондаренко, М.А. Булат, В.А. Зубенко, В.Э. Керимов, А.А. Епифанов, П.В. Селиванов, М.С. Крятов, Є.Ф. Князев, Т.В. Белопольська, І.В. Мустяца, Г.М. Огорь, Є.С. Кобельчук, О.М. Панченко, М.М. Педенко, И.Ю. Чернова [1–10] та інших, питання пов'язані із розглядом методичного забезпечення бюджетного інструментарію висвітлені в неналежний спосіб. Отже, важливе теоретичне і практичне значення має визначення ролі методики у створенні та функціонуванні підсистеми «Бюджетування», доведення того факту, що методичне забезпечення багато в чому визначає склад і зміст проектних рішень за іншими видами забезпечення. Означене коло питань, на наш погляд, в науковій літературі розглянуто недостатньо, що становить проблему у загальному вигляді та підкреслює її актуальність сьогодні.

Актуальність, недостатня теоретична і методична розробленість та істотна практична значущість вищевказаних питань зумовили вибір теми публікації, її мету, завдання і структуру.

Публікація підготовлена на основі дослідження, яке проводилося за темою «Бюджетування як система забезпечення інноваційного розвитку підприємств». Затверджена на засіданні Вченої ради факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут» протокол № 7 від 29.12.2008 р. Автор є виконавцем цієї теми.

Мета роботи – визначити наукові засади, розробки та обґрунтувати теоретичні положення, науково-практичні методи і рекомендації щодо підвищення ефективності інноваційного розвитку промислових підприємств в ринкових умовах на основі усвідомлення того факту, що методика являє собою найважливіший елемент підсистеми «Бюджетування», який багато в чому визначає підсистему та характер рішень за іншими її елементами.

Для досягнення поставленої мети були визначені та виконані такі завдання: узагальнено погляди вітчизняних та закордонних вчених на методик бюджетування; досліджено сучасну практику використання методологічно-інформаційного інструментарію бюджетування у здійсненні машинобудівними підприємствами Миколаївської області господарської діяльності; науково обґрунтовано і запропоновано системно-функціональний підхід до створення на підприємствах методичних матеріалів бюджетування.

Об'єкт дослідження – процеси інноваційного розвитку підприємств і їх інформаційне забезпечення в конкуруючій економіці України.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних та науково-практичних питань забезпечення функції бюджетування на підприємствах машинобудування в сучасних умовах ринкової економіки України.

Теоретико-методологічною основою публікації є діалектичний метод і основні положення теорії бюджетування. У процесі дослідження використовувалися такі методи: абстрактно-логічний (для теоретичного узагальнення і формулювання висновків); монографічний (при дослідженні теоретичних методик бюджетування); порівняльний (при аналізі стану бюджетування господарської діяльності підприємств машинобудування Миколаївської області); графічний (при побудові принципової структури методики бюджетування) тощо.

Інформаційна база публікації: законодавчо-нормативні акти України, звітність підприємств, дані бюджетів машинобудівних підприємств; монографії вітчизняних та закордонних вчених-економістів; публікації вітчизняних і закордонних вчених-економістів з дослідженої проблематики в періодичній пресі; інші джерела. Практична база дослідження – промислові підприємства галузі машинобудування Миколаївської області України за 2003–2009 рр. Для дослідження обрали такі підприємства Миколаївської області України: АТВТ «Завод "Екватор"» (виготовлення кондиціонерів та повітряно-очищувального обладнання), АТВТ «Первомайськдизельмаш» (виготовлення двигунів внутрішнього згоряння), ВАТ «Завод Фрегат» (виготовлення сільгосптехніки), ВАТ «Інгул» (виготовлення трансформаторів), ВАТ «Конвеєрмаш» (виготовлення конвеєрів), ВАТ МП "ЕРА" (виготовлення судового та енергетичного обладнання), ДП НВКГ «Зоря»-«Машпроект» (виготовлення турбін).

Виклад основного матеріалу дослідження. Підсистема «Бюджетування», як і будь-яка інша підсистема системи управління підприємством, включає в себе такі елементи: комплекси методичних, інформаційних, математичних, технічних та організаційних проектних рішень, потрібних для її створення та функціонування.

Провідне становище серед них займає методичне забезпечення підсистеми, яке являє собою сукупність керівних матеріалів, які визначають зміст бюджетування та регламентують порядок його здійснення на усіх рівнях управління виробництвом. Хоча у керівних методичних матеріалах із створення системи управління підприємством цей вид забезпечення не передбачається, практика переконливо свідчить, що ефективне введення функцій управління можливе тільки на основі глибокого вироблення методичних аспектів кожної конкретної функції, зокрема бюджетування. Потрібно відзначити той факт, що не усі функції управління підприємствами та об'єднаннями однаковою мірою забезпечені науково-методичними матеріалами. Досить повно забезпечена методичними матеріалами така функція, як облік, за якою наявні затверджені відповідно Міністерством фінансів України нормативні матеріали, які визначають порядок виконання вказаної функції на підприємствах та в об'єднаннях.

Менше ніж інші функції управління методичними розробками забезпечене бюджетування, в сфері якого, умовно кажучи, практика усе більше «наступає на п'яти» розробникам його теоретичних основ.

Незважаючи на те, що з питань бюджетування господарської діяльності промислових підприємств надруковано велику кількість робіт та видано інструктивно-методичні матеріали, багато які з них через різні причини не забезпечують комплексного планування усіх сторін діяльності підприємства. Слабке теоретичне розроблення та недостатнє практичне використання конкретних методик здійснення функції бюджетування на різних рівнях управління виробництвом відзначають багато фахівців [1–10]. На наш погляд, гальмом для розвитку бюджетування на підприємствах країни є недолік методики бюджетування. Методичні вказівки із бюджетування

не можуть відновити цю прогалину, тому що вони не можуть охопити усіх питань бюджетування, з якими щодня стикаються планово-економічні працівники на підприємствах та в об'єднаннях.

Сучасні умови управління промисловими підприємствами та об'єднаннями, які характеризуються подальшим удосконаленням планування та послідовним впровадженням інноваційного розвитку, широким використанням економіко-математичних методів, поставили нові завдання перед теорією і практикою бюджетування. На наш погляд, найважливішим із цих завдань є створення для підприємств та об'єднань універсальних методичних матеріалів із бюджетування, які уможливають планувати різні аспекти їх діяльності за певний період часу та відповідатимуть вимогам, які висуваються до побудови ефективних систем управління.

Для виконання вказаного завдання доцільно визначити, яке ж значення потрібно вкладати в саме поняття «методика» стосовно функції бюджетування господарської діяльності. Окремі пропозиції за цим питанням зустрічаємо у [1–10]. Але спробуємо самостійно навести, на наш погляд, чітко і повно зміст методики бюджетування. Методика бюджетування повинна мати такі складові елементи:

- 1) схему і послідовність розроблення бюджету;
- 2) підходи та методи бюджетування;
- 3) перелік організаційних етапів розроблення бюджетування;
- 4) способи отримання та оброблення інформації, яка використовується для бюджетування;
- 5) розподіл обов'язків із розроблення бюджетування.

Однак практика розроблення та використання методичних матеріалів із бюджетування показує, що це навіть дуже змістовне визначення змісту методики потребує уточнення. Уявляється, зокрема, що методика бюджетування повинна додатково включати в себе меншою мірою ще три елементи: об'єкти бюджетування; цілі бюджетування, тобто визначення того, що і з якою метою повинно бути заплановано; порядок використання отриманої інформації.

Тільки у цьому разі, на наш погляд, методика буде всебічно охоплювати функцію бюджетування на підприємствах та в об'єднаннях.

Як показує досвід створення методичного забезпечення підсистеми «Бюджетування» на підприємствах машинобудівної галузі, зміст методики бюджетування, її структура, передбачені в ній технічні рішення переважно визначаються трьома чинниками: специфікою об'єктів управління; принципами організації управлінських систем; особливостями бюджетування як функції управління. У першому випадку на методику впливають об'єкти управління, в яких насамперед знаходять своє відображення конкретні процеси постачання, виробництва продукції та її реалізації. У другому випадку на зміст методики впливають цілі та призначення системи управління загалом, існуюча методологія виконання функцій обліку, аналізу і регулювання, у взаємозв'язку з якими здійснюється функція бюджетування. І в третьому випадку зміст методики багато в чому визначається особливостями безпосередньо функції бюджетування – його цілями, методами побудови та підходами до організації процесу фінансового планування господарської діяльності підприємств тощо.

Вплив перерахованих чинників веде до того, що створені для різних об'єктів управління методичні матеріали із бюджетування, з одного боку, мають яскраво виражені галузеві та внутрішньогалузеві особливості, а з іншого, – мають доволі багато спільного у своєму змісті.

У найзагальнішому вигляді структура методики бюджетування, з точки зору складових її елементів, може бути представлена у такому вигляді (рисунок).



Структурні елементи методики бюджетування

Роль методики бюджетування діяльності підприємств та об'єднань важко переоцінити, але особливо вона зростає в умовах створення ефективних систем управління підприємствами, подальшого поглиблення та трансформації ринкових процесів в економіці України. Удосконалення бюджетування веде до створення якісно нового механізму реалізації цієї функції, до розвитку підходів та методів здійснення фінансового планування. Тому в процесі організації бюджетування в системі управління підприємством найбільше відчувається потреба у всебічно обґрунтованих методичних матеріалах. Це пояснюється тим, що методика бюджетування уможливорює, з одного боку, встановити перелік планової інформації, потрібної для прийняття управлінських рішень, а з іншого, – визначити потреби у вихідній інформації, яка потрібна для виконання відповідних розрахунків. Тобто методика надає можливість визначити інформаційний вихід та інформаційний вхід підсистеми «Бюджетування».

Відображаючи комплексно усі сторони та процеси виробничо-господарської діяльності підприємств і об'єднань, методика формує склад завдань підсистеми «Бюджетування», визначає їх взаємозв'язки і послідовність виконання, що забезпечує побудову моделі функціональної структури підсистеми.

Пропонуючи способи та прийоми дослідження різних аспектів виробничо-збутового процесу, методика тим самим дає можливість визначити алгоритми розв'язання (принципові схеми розрахунку) задач підсистеми «Бюджетування». Надаючи рекомендації щодо використання результатів бюджетування, методика створює можливість вибору найпридатніших способів та форм надання вихідної інформації підсистеми «Бюджетування».

За відсутності точних постановок планових задач методика є фактично єдиним джерелом інформації для вироблення попередніх рішень в області технічного та організаційного забезпечення підсистеми «Бюджетування». При цьому методичні матеріали повинні задовольняти такі вимоги:

1. Методика бюджетування повинна забезпечувати реалізацію встановлених цілей планування.
2. Методика повинна передбачати суцільне за охопленням та безперервне за часом вивчення процесів виробничо-господарської діяльності (усі аспекти діяльності підприємств та об'єднань – економічні, технічні, соціальні повинні підлягати плануванню в усі часові інтервали).
3. В методиці повинні бути відображені функціонально необхідні процеси бюджетування, а не ті, що традиційно склалися на тому чи іншому об'єкті управління.
4. Запропоновані в методиці підходи та методи бюджетування господарської діяльності повинні бути обґрунтовані і зорієнтовані на отримання необхідної та достатньої планової інформації.
5. Методика повинна бути системним описом виконання функції бюджетування виробничо-господарської діяльності на відповідному рівні управління комерційно-виробничою діяльністю.

Отже, узагальнюючи, можна сказати, що методика являє собою найважливіший елемент підсистеми «Бюджетування», який багато в чому визначає підсистему та характер рішень за іншими її елементами. Внаслідок цього очевидно, що розроблення, затвердження та передача методичних матеріалів із бюджетування підприємствам та організаціям, які проектують в системі управління підприємством підсистему «Бюджетування», повинна бути здійснена в першу чергу та передувати проведенню проектних робіт за іншими видами забезпечення підсистеми.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Наукова новизна одержаних результатів полягає в постановці, теоретичному обґрунтуванні, практичному вирішенні комплексу питань створення і розвитку системно-функціонального управління інноваційним розвитком промислових підприємств з розширеним використанням методичних матеріалів бюджетного інструментарію.

У процесі дослідження одержано такі найістотніші наукові результати:

Удосконалено системно-функціональні засади формування на підприємствах методологічного забезпечення інноваційного розвитку промислових підприємств, складовою якого виступає функція бюджетування.

Наукові результати дослідження й основні положення публікації доведені до рівня проектних системно-функціональних рішень, методичних розробок і практичних рекомендацій, які можуть бути використані в управлінні інноваційним розвитком промислових підприємств в сучасній ринковій економіці.

Найбільшу цінність для практики підприємств машинобудування мають такі розробки: визначено роль методики у створенні та функціонуванні підсистеми «Бюджетування». Встановлено: методика являє собою найважливіший елемент підсистеми «Бюджетування», який багато в чому визначає підсистему та характер рішень за іншими її елементами. Пропозиції щодо практичного застосування результатів дослідження прийняті до впровадження ВАТ «Конвеєрмаш» (Акт про впровадження «Бюджетування як система забезпечення інноваційного розвитку підприємств» від 29 січня 2009 р. № 24/35) тощо. Наприклад, дослідження, проведені у машинобудівній промисловості, показали, що впровадження в межах системи управління підприємством першочергових завдань бюджетування тільки на семи підприємствах надає підсумковий річний економічний ефект, який приблизно дорівнює 1,3 млн. грн. Цей факт можливо пояснити тим, що, по-перше, бюджетування у повсякденній роботі підприємств виступає як основний засіб забезпечення інноваційного розвитку і, по-друге, займаючи в системі управління проміжне становище між обліково-аналітичною інформацією та прийняттям управлінських рішень, бюджетування виступає базою для прийняття рішень, їх логічною основою. Від

комплексності, якості і своєчасності бюджетування залежить і оптимальність рішень, які приймаються, та ефективність управління. Теоретичні розробки публікації використовуються в навчальному процесі Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова кафедри «Облік і економічний аналіз».

Проведене дослідження є самостійною науковою роботою. Наведені в публікації наукові результати є особистими розробками автора. Внесок автора полягає в обґрунтуванні того факту, що методика виступає фактично єдиним джерелом інформації для вироблення попередніх рішень в області технічного та організаційного забезпечення підсистеми «Бюджетування».

Серед перспектив подальших розвідок у цьому напрямі особливою актуальністю, на наш погляд, виділяються питання, пов'язані із вдосконаленням методики бюджетування.

1. Бондаренко Я.П. Формування логічної схеми бюджетної моделі підприємств вугільної галузі / Я.П. Бондаренко // *Економіка: проблеми теорії та практики*. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. – Вип. 226: В 3 т. Т. II. – 286 с. – С. 515–523.
2. Булат М.А. Бюджетне планування як основна частина бюджетної діяльності в системі державного управління АПК / М.А. Булат // *Економіка: проблеми теорії та практики*. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – Вип. 249: В 6 т. Т. I. – 288 с. – С. 73–79.
3. Зубенко В.А. Стратегическое планирование инновационной деятельности предприятий железнодорожного транспорта на основе концепции маркетинга / В.А. Зубенко // *Материалы I Междунар. научн.-практ. конф. ["Научная индустрия европейского континента-2006"]*. – Днепропетровск: Наука и образование, 2006. – Т. 1. – 84 с. – С. 63–67.
4. Керимов В.Э. *Управленческий учёт производственной деятельности: учебное пособие* / В.Э. Керимов, А.А. Епифанов, П.В. Селиванов, М.С. Крятов; [под ред. В.Э. Керимова]. – М.: Экзамен, 2002. – 160 с.
5. Князев Є.Ф. Бюджетування як інструмент визначення тенденцій розвитку фінансового стану підприємств / Є.Ф. Князев, Т.В. Белопольська // *Тези доп. і виступ. Всеукр. наук. конф. студентів, аспірантів і молодих учених [«Перспективи та пріоритети розвитку економічного аналізу»]* / [заг. ред. канд. екон. наук, доц. Є.С. Іоніна]. – Донецьк: ТОВ "Юго-Восток, Лтд", 2004. – 172 с. – С. 20–23.
6. Мусяця І.В. Бюджетування податків на суб'єктах господарської діяльності в сучасних ринкових умовах / І.В. Мусяця // *Зб. матеріалів міжвузів. наук.-практ. конф. [«Проблеми та перспективи розвитку обліку і економічного аналізу»]*. – Миколаїв: НУК, 2008. – 162 с. – С. 118–119.
7. Огорь Г.М. Формування бюджету витрат на збут підприємств харчової промисловості / Г.М. Огорь, Є.С. Кобельчук // *Зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. [«Обліково-аналітичне забезпечення в системі фінансово-економічної інформації»]*. – Миколаїв: НУК, 2009. – 170 с. – С. 139–141.
8. Панченко О.М. Бюджет підприємства як інструмент управлінського обліку / О.М. Панченко // *Зб. тез доп. [«Дні науки»]* (Запоріжжя, 28–29 жовтня 2004 р.). – Запоріжжя: ГУ "ЗДМУ", 2004. – В 3 т. Т. 2. – 226 с. – С. 140–142.
9. Педенко М.М. Організація процесу фінансового планування на підприємстві / М.М. Педенко // *Материалы II Междунар. научн.-практ. конф. ["Стратегические вопросы мировой науки – 2007"]*. – Днепропетровск: Наука и образование, 2007. – Т. 4: Экономические науки. – 104 с. – С. 90–92.
10. Чернова И.Ю. Методы оценки рисков бюджетного планирования на предприятии / И.Ю. Чернова // *Материалы II Междунар. научн.-практ. конф. ["Перспективные разработки науки и техники – 2006"]*. – Днепропетровск: Наука и образование, 2006. – Т. 1: Экономические науки. – 107 с. – С. 95–98.