

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАУМЕНКО РОМАН ПЕТРОВИЧ

УДК 658.5 : 336.114 (043.3)

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОГО
БЮДЖЕТУВАННЯ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Суми-2014

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в ДВНЗ «Запорізька державна інженерна академія» Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор
Гудзь Петро Васильович,
ДВНЗ «Запорізький національний
технічний університет»,
директор Економіко-гуманітарного інституту,
завідувач кафедри менеджменту.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Ткаченко Алла Михайлівна,
ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний
університет» (м. Дніпропетровськ),
завідувач кафедри менеджменту;

кандидат економічних наук, професор
Жулавський Аркадій Юрійович,
Сумський державний університет,
професор кафедри управління.

Захист дисертації відбудеться «01» липня 2014 року о ____ год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.051.01 Сумського державного університету за адресою: 40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2, корпус М, ауд. 209.

Із дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Сумського державного університету за адресою: 40007, м. Суми, вул. Римського-Корсакова, 2.

Автореферат розісланий «30» травня 2014 року

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

Є. І. Нагорний

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Виробничі підприємства хімічної промисловості є вагомою часткою потенціалу базових галузей вітчизняної промисловості, яка за сприятливих умов ефективного використання виробничих потужностей здатна забезпечити зростання національного багатства, розширене відтворення валового внутрішнього продукту, сприяти економічному та соціальному розвитку суспільства. На сучасному етапі серед перспективних тенденцій розвитку хімічних підприємств виділяється зростання частки наукоємних і високотехнологічних виробництв, зокрема виробництво гумових та пластмасових виробів.

Існує нагальна потреба в оптимізації на підприємствах виробничих потужностей з урахуванням попиту на внутрішньому й світовому ринку, у зниженні ресурсо- та енергоємності виробництва. Необхідне приведення системи технічного регулювання відповідно до міжнародних стандартів, що визначають вимоги до якості продукції, містять екологічні вимоги до продукції та технологічного процесу її виробництва, охорони праці, техніки безпеки та менеджменту якості. Вирішення названих проблем дозволить створити передумови для подальшого розвитку хімічної галузі.

Успішна реалізація відповідних заходів, які мають бути співзвучними ідеям міжнародних документів з питань стійкого розвитку, гальмується відсутністю ефективних управлінських механізмів, здатних забезпечити досягнення підприємствами поставлених стратегічних цілей. У цьому контексті важливим та актуальним постає питання вибору адекватних стратегій, реалізація яких сприятиме не лише виживанню підприємств, а й модернізації основних фондів та підвищенню їх конкурентоспроможності. Засобами досягнення стратегічних і тактичних цілей на провідних підприємствах галузі є адміністративні, економічні, соціально-психологічні методи, а саме: технології управління якістю, аутсорсинг, реструктуризація, бюджетування, зокрема процесно-орієнтоване бюджетування. Процесно-орієнтоване бюджетування дає змогу оптимізації виробничих витрат на базі декомпозиції виробничих процесів, оцінки вартості та витрат на кожен ланцюжок створення цінності, що підкріплюються встановленням власника процесу, визначаються у конкретному виробничому місці та часі. Загалом низький рівень показників реалізації визначених стратегій розвитку підприємств хімічної промисловості є комплексною проблемою теорії та практики управління, актуальність вирішення якої не викликає сумнівів.

Значний внесок у розроблення проблем забезпечення ефективної реалізації стратегії підприємства зробили вітчизняні та зарубіжні вчені Е. Аткинсон, І. Ансофф, Р. Банкер, Д. Бродвін, К. Буржуаз, О. Віханський, Р. Дафт, П. Друкер, Р. Каплан, Ф. Котлер, Дж. Куїнн, Дж. Лафта, Г. Мінцберг, А. Ребенок, Дж. Стрікленд, А. Томпсон, А. Чандлер, С. Янг. Теоретичні, методологічні аспекти бюджетування в процесі реалізації стратегії розвитку підприємства, механізми процесно-орієнтованого управління та бюджетування досліджували К. Безгін, М. Білик, М. Бойко, Ч. Брендон, Дж. Брімсон, П. Дойль, Є. Добровольський, Р. Дртіна, Н. Коленда, О. Кузьмін, О. Мельник, В. Мякий, А. Поддєрьогін, В. Репін, О. Ривкіна, А. Ткаченко, Ю. Утенков, В. Чубай, З. Шацька та інші.

Комплексність та багатоаспектність досліджуваної проблеми обумовлюють необхідність подальшого детального опрацювання питань, пов'язаних із формуванням концептуальних, організаційно-економічних засад реалізації стратегії розвитку підприємств з урахуванням галузевої специфіки хімічного та нафтохімічного виробництва, секторальних особливостей виробництва шин.

Актуальність зазначених вище питань, їх важливість і практична значущість обумовили вибір теми дисертаційного дослідження, його мету та завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконане відповідно до завдань комплексної науково-дослідної теми «Організація стійкого функціонування підприємства на основі розробки моделі антикризового управління» (№ ДР 0109U000652) ДВНЗ «Запорізька державна інженерна академія», де автором запропоновано методичні положення щодо використання процесно-орієнтованого бюджетування при забезпеченні реалізації стратегії підприємства.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає в розвитку теоретичних та науково-методичних положень щодо використання процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії промислового підприємства.

Відповідно до визначеної мети в дисертаційній роботі поставлені й вирішені такі наукові завдання:

- узагальнити сучасні наукові підходи до реалізації стратегії розвитку підприємства;
- уточнити поняття і зміст процесно-орієнтованого бюджетування;
- визначити зміст методики використання процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства;
- проаналізувати стратегії розвитку підприємств хімічної промисловості;
- оцінити застосування процесного підходу в управлінні виробництвом шин;
- здійснити аналіз стану впровадження бюджетного управління виробничою діяльністю при реалізації стратегії розвитку підприємства хімічної промисловості;
- розробити та обґрунтувати концептуальні положення впровадження процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства хімічної промисловості;
- синтезувати модель ефективної реалізації стратегії розвитку підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування;
- довести шляхом прогнозування ефективність запропонованої моделі реалізації стратегії розвитку промислового підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення реалізації стратегії підприємств хімічної промисловості.

Предметом дослідження є система теоретичних, методичних положень і засобів щодо застосування процесно-орієнтованого бюджетування при забезпеченні реалізації стратегії підприємств хімічної промисловості.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дисертаційного дослідження стали фундаментальні положення сучасної теорії управління та економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань стратегічного управління, процесно-орієнтованого бюджетування.

Для досягнення поставленої в роботі мети було використано сучасні методи дослідження, зокрема на основі системного підходу до аналізу та синтезу, застосування неформалізованих методів (розроблення системи показників, побудова аналітичних таблиць) здійснено теоретичне узагальнення наукових розробок і пропозицій провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячених проблемам забезпечення реалізації стратегії розвитку підприємства методом процесно-орієнтованого бюджетування. Для вирішення окремих завдань використовувалися формалізовані традиційні методи економічної статистики: метод середніх величин, елементарні методи обробки рядів динаміки, індексний метод – для дослідження динаміки, структури, визначення тенденцій та стратегії розвитку підприємств хімічної та нафтохімічної промисловості України, зокрема визначення тенденцій зміни умов зовнішньої торгівлі на ринках шин; методи фінансово-економічного аналізу: факторний аналіз методом абсолютних різниць – для визначення чинників, що обумовлюють зміну обсягів вітчизняного експорту та імпорту шин; розрахунок фінансових коефіцієнтів та рейтинговий аналіз – для оцінки застосування процесного підходу в управлінні підприємствами з виробництва шин; математико-статистичні методи вивчення зв'язків (регресійний, кореляційний аналіз зокрема) – для виявлення чинників, що впливають на динаміку виробництва шин в Україні та досягнення стратегічних цілей виробників шин; гар-аналіз – у процесі аналізу стану впровадження бюджетного управління виробничою діяльністю під час реалізації стратегії підприємств хімічної промисловості; методи теорії прийняття рішень (метод аналізу ієрархій) – для обґрунтування моделі ефективною реалізації стратегії розвитку підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування.

Інформаційну базу дослідження склали: законодавчі та нормативно-правові акти; офіційні статистичні дані; первинна документація промислових підприємств хімічної галузі, зібрана, опрацьована та узагальнена особисто автором; монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних та зарубіжних авторів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних підходів до реалізації стратегії підприємства методом процесно-орієнтованого бюджетування. Відповідно до цього

вперше:

- сформульовано концептуальні положення впровадження процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства з обґрунтуванням конструктивних принципів, на яких побудована математична модель вірогідності появи негативних відхилень за параметрами ключових бізнес-процесів, що дозволяє вчасно діагностувати подібні відхилення та вживати відповідних заходів вирівнювання;

удосконалено:

- методичний підхід до побудови моделі ефективною реалізації стратегії розвитку хімічного підприємства на основі методу аналізу ієрархій ключових елементів: формулювання стратегії розвитку, розроблення ланцюжка цінності, побудови ієрархії індикативних, конкретних показників, стратегічних і тактичних бізнес-процесів, формування середньострокового бюджету, розподілу ресурсів поточного бюджету, забезпечення виконання стратегії, що на відміну від існуючих,

встановлює структурно-логічну послідовність операцій у процесі використання процесно-орієнтованого бюджетування;

- підхід до прогнозування ефективності запланованих заходів з реалізації стратегії підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування, який на відміну від існуючих ґрунтується на застосуванні методу аналізу ієрархій та регресійного аналізу залежностей показників ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, коефіцієнтів стійкості економічного зростання від критеріїв ефективності бізнес-процесів, що дозволяє передбачати коливання індикаторів реалізації стратегії розвитку підприємства;

- оціночний прийом застосування процесного підходу в управлінні виробництвом, який на відміну від існуючих ґрунтується на виділенні критеріїв: існуючого стану системи управління, ступеня її відповідності й готовності до впровадження процесного підходу в управлінні та результатів запровадження, що дозволяє ідентифікувати передумови застосування процесно-орієнтованого бюджетування на підприємстві шинного виробництва хімічної промисловості;

- підхід до аналізу реалізації стратегії хімічного підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування, який на відміну від відомих ґрунтується на інтеграції функціонального та процесного підходів із виділенням механізму чотирьохетапного зв'язку бюджетів процесів зі стратегією розвитку підприємства, внаслідок чого мінімізуються операційні невідповідності та розриви під час виготовлення шинної продукції;

набули подальшого розвитку:

- трактування поняття «реалізація стратегії підприємства», що на відміну від існуючих розуміють як складний процес відтворення стратегічного потенціалу підприємства на основі динамічних причинно-наслідкових зв'язків внутрішніх і зовнішніх чинників та способу дій для визначення найефективнішого з точки зору досягнення стратегічних цілей підприємства, розподілу ресурсів за бізнес-процесами, повноважень та делегування відповідальності їх власникам із застосуванням визначеного методу калькулювання, розподілу, оцінки витрат та результатів діяльності на основі процесного підходу;

- науково-методичний підхід до оцінки реалізації стратегії розвитку підприємства на основі застосування гар-аналізу та побудови моделей лінійної регресії за кожним етапом у процесі бюджетування діяльності для з'ясування причин невиконання запланованих заходів та оцінювання пріоритетності зон управління, чим зроблено внесок у наукове обґрунтування діагностики стратегічного процесу промислових підприємств на етапі реалізації.

Практичне значення одержаних результатів. Одержані в дисертаційній роботі результати можуть використовуватись у процесі прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо стратегічних напрямків розвитку як окремих підприємств, так і в межах об'єднання, що особливо важливо для корпорацій хімічної промисловості. Окремі результати використані в практиці управління ВАТ «Дніпрошина» (довідка про впровадження від 03.09.2012 р. № 03-2719), ПАТ «Росава» (довідка про впровадження від 15.10.2012 р. № 02-2345), Союзу хіміків України (довідка про впровадження від 30.08.2012 р. № 1226/1).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею. Висновки і рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно. Особистий внесок автора у наукових працях, опублікованих у співавторстві, зазначено в списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження доповідались автором й одержали позитивну оцінку на таких конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Методологічні та практичні аспекти менеджменту в параметрах національної економічної моделі» (12–13 квітня 2012 р., м. Черкаси), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні проблеми економіки: нові погляди науковців» (24–25 лютого 2012 р., м. Дніпропетровськ), ІХ Міжнародній науково-теоретичній конференції молодих учених і студентів «Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери» (29–30 березня 2012 р., м. Донецьк), ІV Міжрегіональній науково-практичній конференції «Проблеми економіки та управління у промислових регіонах» (27–28 травня 2011 р., м. Запоріжжя), Х Міжнародній науковій конференції молодих вчених, аспірантів і студентів «Економіка, управління, фінанси: стан, проблеми та перспективи розвитку» (21 квітня 2011 р., м. Макіївка), ІІ Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні питання реформування економіки» (25 листопада 2010 р., м. Миколаїв).

Публікації. Основний зміст дисертації опубліковано у 15 наукових працях (із них особисто автору належить 11), у тому числі 7 статей у наукових фахових виданнях України (з них 1 публікація включена до міжнародних наукометричних баз), 1 стаття у наукових періодичних виданнях інших держав, 1 стаття у інших наукових виданнях, 6 тез доповідей на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. Загальний обсяг публікацій становить 6,26 друк. арк., з яких особисто авторові належить 5,41 друк. арк.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 136 найменувань, 10 додатків.

Загальний обсяг дисертації – 292 сторінки, у тому числі основного тексту 192 сторінки, 24 таблиці на 22 сторінках, 50 рисунків на 28 сторінках, список використаних джерел на 16 сторінках, додатки на 62 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету, завдання, визначено об'єкт, предмет і методи дослідження, відображено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі «**Теоретичні основи процесно-орієнтованого бюджетування в реалізації стратегії розвитку підприємства**» досліджено сучасні підходи до реалізації стратегії розвитку підприємства, поняття, зміст, методичні засади процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства.

Теоретичне узагальнення поглядів учених на сутність та зміст поняття «реалізація стратегії» дозволило систематизувати підходи до його трактування як процесу, комплексу, способу дій та поєднання процесної та дієвої перспектив.

Встановлено, що більшість наведених у науковій літературі моделей стратегічного управління, які визначають місце реалізації стратегії, є статичними. Тому в роботі представлено динамічну модель, ключовими елементами якої є існуючий стратегічний потенціал, розроблення стратегії та її реалізація, що взаємозв'язані між собою і забезпечують формування життєздатної стратегії та постійне зміцнення стратегічного потенціалу, зв'язок системи управління підприємством і змін у середовищі господарювання на основі створення доданої цінності у попередні періоди та набуті переваги. З'ясування сутності стратегічного потенціалу підприємства підтвердило те, що реалізація стратегії є складним процесом відтворення стратегічного потенціалу підприємства на основі динамічних причинно-наслідкових зв'язків внутрішніх і зовнішніх чинників.

Систематизовано чинники, комбінація яких обумовлює середовище реалізації стратегії підприємства, з розподілом їх на три категорії згідно з результатами діяльності підприємства, чинниками внутрішнього та зовнішнього середовища, що формуються насамперед під впливом суспільних факторів (ставлення з боку керівництва, працівників, а також ставлення і взаємовідносин із суспільством у цілому, соціальної відповідальності, культури, традицій).

Доведено, що проблеми забезпечення реалізації стратегії підприємства потребують більш детального дослідження з позицій практики управління, а процесно-орієнтоване бюджетування як механізм управління реалізацією стратегії є складовою цього системного наукового завдання. Так, з метою з'ясування місця процесно-орієнтованого бюджетування в управлінні реалізацією стратегії подано традиційну схему стратегічного управління в проекціях системи збалансованих показників у декомпозованому за бізнес-процесами та видами діяльності вигляді.

Поєднання стратегії розвитку підприємства та бюджетування на основі процесного підходу дало можливість уточнити поняття «реалізація стратегії підприємства», подане як складний процес відтворення стратегічного потенціалу підприємства на основі динамічних причинно-наслідкових зв'язків внутрішніх і зовнішніх чинників та способу дій для визначення найефективнішого з точки зору досягнення стратегічних цілей підприємства, розподілу ресурсів за бізнес-процесами, повноважень та делегування відповідальності їхнім власникам із застосуванням визначеного методу калькулювання, розподілу, оцінки витрат та результатів діяльності на основі процесного підходу.

За результатами аналізу сучасних підходів до стратегічного управління промисловими підприємствами синтезовано методичний підхід щодо застосування процесно-орієнтованого бюджетування при забезпеченні реалізації стратегії розвитку підприємства, який ґрунтується на тому, що досягнення стратегічних цілей підприємства через певні бізнес-процеси здійснюється на основі отримуваних вихідних результатів, що відповідають очікуваним кінцевим результатам процесу реалізації стратегії. При цьому варіанти реалізації етапу переведення стратегічних цілей та цільових показників у формат бізнес-процесів формуються на запланованому рівні прибутку або допустимих витрат, обов'язково враховуючи прийнятність для споживачів цін на продукти або послуги. Саме ці цільові показники потім покладаються в основу за кожним видом діяльності та відповідними бізнес-процесами. Оцінювання відповідності результатів

запланованим показникам бюджетів бізнес-процесів, стратегічним цільовим показникам є підставою для застосування коригувальних заходів стосовно не лише дій, пов'язаних із реалізацією стратегії, а й безпосередньо розроблення стратегії.

У другому розділі «Дослідження передумов застосування процесно-орієнтованого бюджетування в реалізації стратегії розвитку підприємства хімічної промисловості» проаналізовано стратегії розвитку підприємств хімічної промисловості, досліджено особливості в галузі виробництва шин, оцінено застосування процесного підходу в управлінні виготовленням шинної продукції, проаналізовано стан упровадження бюджетного управління виробничою діяльністю при реалізації стратегії розвитку підприємства.

За результатами аналізу встановлено, що виробництво шин відчутно постраждало від наслідків фінансово-економічної кризи та перехідного періоду в масштабах економіки країни. Так, у період з 1998 до 2000 р. відбувався стабільний спад темпів приросту випуску шин (зі 118,2% у 1997 р. до 85,8% у 2000 р.). З 2000 до 2012 р. спостерігаються постійні коливання показників приросту обсягів виробництва, зумовлені особливостями попиту на внутрішньому ринку шин, що залежить від їх експлуатаційних характеристик, граничних термінів заміни, а у 2010 р. простежувалась істотна динаміка зростання у фізичних показниках – 109,9% до обсягу випуску в 2009 р. (рис. 1), хоча досягнутий рівень виробництва на 18,1% менший, ніж у 2008 р.

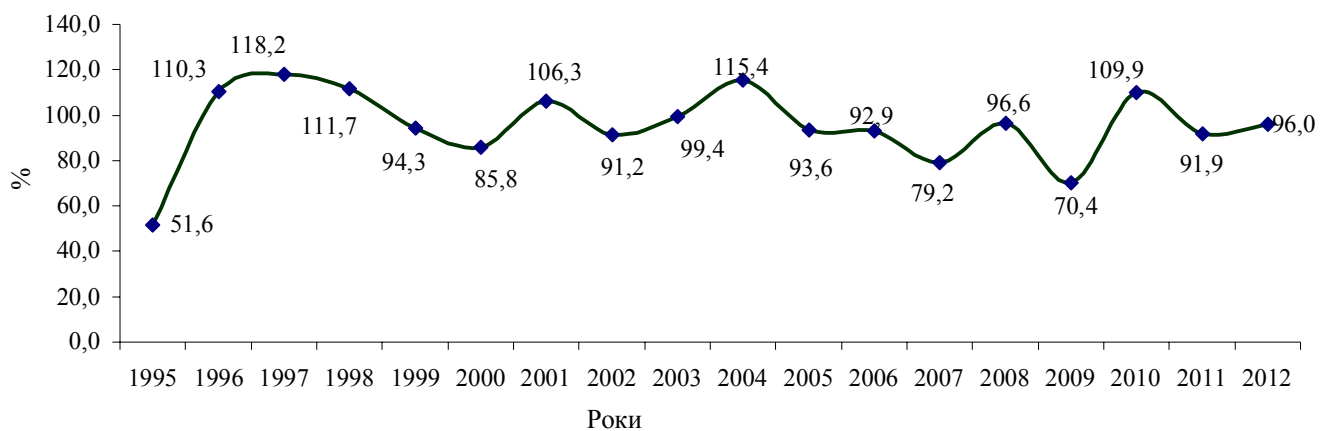


Рис. 1. Динаміка ланцюгових темпів зростання/падіння обсягів випуску шин за 1995–2012 рр.

Питома вага експорту шин у загальному обсязі виробництва становить від 32,3% (у 2006 р.) до 40,3% (у 2010 р.), причому імпорт значно перевищує експорт, а з 2007 р. – й обсяги національного виробництва.

Зростання обсягів експорту шин у 2010 р. порівняно з попередніми періодами свідчить про наявність експортного потенціалу, що позитивно впливає на його рівень у хімічній галузі в цілому та потребує подальшого зміцнення й розвитку.

Визначено, що вітчизняні підприємства з виробництва шин діють в умовах конкуренції із закордонними виробниками, що обумовлює необхідність активного пошуку, вивчення, впровадження сучасних прогресивних технологій виробництва та

ефективних систем управління, адже впроваджені інновації мають пасивний, іноді імітаційний характер, власні інновації не мають системного характеру.

Проведений аналіз динаміки фінансових показників ВАТ «Дніпрошина» за 2007–2011 рр. дає підставу для висновку, що негативні тенденції в розвитку цього підприємства є наслідком нечіткості стратегічних цілей розвитку, нез'ясованості способів досягнення довгострокового успіху навіть за сформульованими стратегічними цілями та завданнями. Показники діяльності російського виробника шин – ВАТ «Нижекамскшина», навпаки, свідчать, що виявлена орієнтація підприємства на покращання вихідного результату діяльності, що відповідає принципам процесного підходу в управлінні, сприяє досягненню кращих показників діяльності, що підтверджено проведеним рейтинговим оцінюванням двох підприємств.

Здійснено оцінку причин незадовільного рівня реалізації запланованих рішень ВАТ «Дніпрошина». Оскільки одна зі стратегічних цілей ВАТ «Дніпрошина» – це збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, проаналізовано ступінь впливу низки організаційно-економічних чинників саме на цей показник шляхом побудови регресійних моделей.

Сформована пріоритетність чинників, що впливають на досягнення стратегічних цілей, а також результати гар-аналізу дозволили запропонувати таку послідовність етапів у процесі бюджетування діяльності підприємства, в нашому випадку ВАТ «Дніпрошина»: 1-й етап – визначення обсягів продажу, політики взаємовідносин із покупцями, оптимального рівня ціни; результат – зростання керованості дебіторської заборгованості, рівня запасів та виробничих потужностей; 2-й етап – визначення процесів, необхідних для досягнення запланованого рівня виробництва та реалізації при визначеній ціні; результат – усунення розриву між процесами та поставленими цілями; 3-й етап – визначення ресурсів, необхідних для здійснення процесів; результат – усунення розриву між ресурсами та виділеними процесами; 4-й етап – визначення вартості ресурсів; результат – підвищення ефективності використання матеріальних, трудових ресурсів, рентабельності основних засобів, їх оновлення.

У третьому розділі **«Обґрунтування використання процесно-орієнтованого бюджетування при забезпеченні реалізації стратегії підприємства»** сформульовано основні положення концепції впровадження процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства хімічної промисловості, запропоновано модель ефективної реалізації стратегії розвитку підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування, здійснено прогноз ефективності моделі реалізації стратегії розвитку промислового підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування.

Реалізація стратегії вимагає певної системи, інтеграція різних підходів до управління в єдину систему дає змогу ґрунтовно визначити конструктивні принципи реалізації стратегії підприємства. З урахуванням зазначеного, а також виходячи із загальнонаукового визначення концепції, в роботі запропоновано інтегровану концептуальну схему реалізації стратегії розвитку підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування (рис. 2).

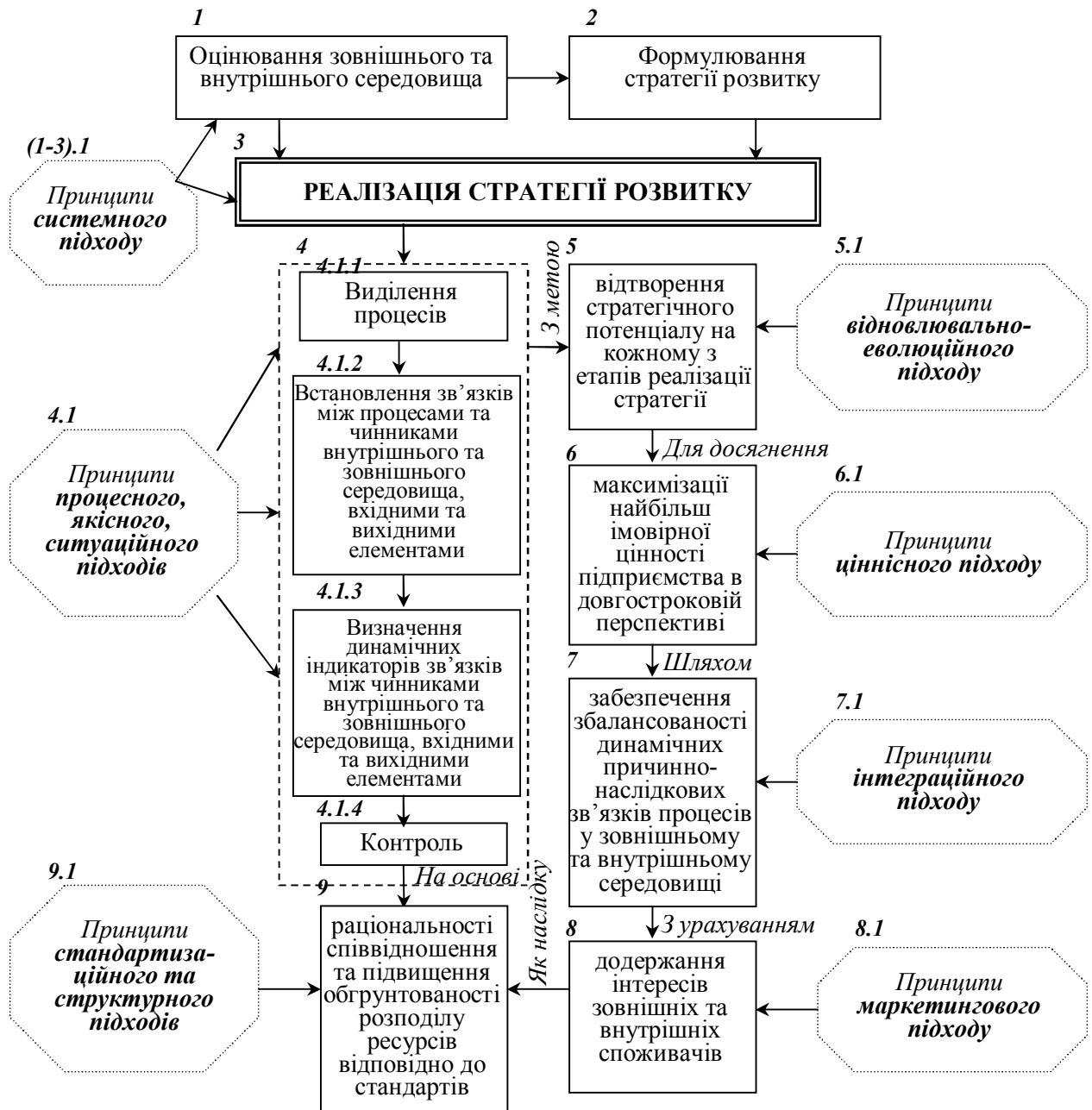


Рис. 2. Інтегрована концептуальна схема реалізації стратегії розвитку підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування (складено автором)

У ході обґрунтування моделі ефективною реалізації стратегії розвитку підприємства із застосуванням методу аналізу ієрархій реалізовано такі етапи:

1. Визначено фокус проблеми – ефективний розподіл ресурсів між процесами як передумова успішної реалізації стратегії розвитку підприємства.

2. Побудовано ієрархію ефективного розподілу ресурсів за результатами бюджетування в процесі реалізації стратегії підприємства (рис. 3).

3. З метою визначення пріоритетності процесів при бюджетуванні відповідно до сформульованої стратегії розвитку, властивої підприємствам із виробництва шин у сучасних ринкових умовах, було проаналізовано стратегії розвитку та визначено стратегічні цілі, пріоритети семи провідних виробників шин:

ВАТ «Нижекамскшина», Michelin, Bridgestone Corporation, Nokian Tyres, Coopertires, Goodyear Tire & Rubber Company, ВАТ «Сибур – Русские Шины».

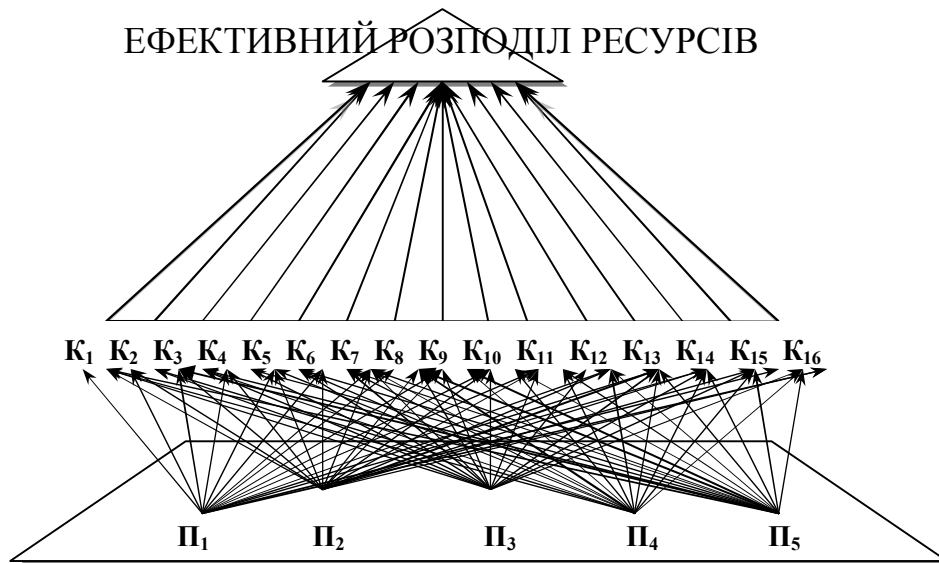


Рис. 3. Ієрархія ефективного розподілу ресурсів за результатами бюджетування в процесі реалізації стратегії підприємства, де K_1-K_{16} – критерії, які виступають як індикативні та конкретні показники досягнення стратегії розвитку підприємства, $\Pi_1-\Pi_5$ – процеси, що характеризуються визначеними показниками

4. Відповідно до цих стратегій, стратегічних цілей визначено пріоритетність критеріїв K_1-K_{16} . Результати оцінки моделі є задовільними, оскільки значення власного числа $\lambda_{\max} = 17,77$; цей показник повинен бути більшим від порядку матриці, тобто більшим за 16. $\Pi = 0,118$ (оптимальне значення – 0,1–0,2). Відношення погодженості як число, що дорівнює відношенню індексу погодженості до числа, що відповідає значенню випадкової погодженості, становить 0,07, що не перевищує 10%. Це свідчить про високий ступінь погодженості отриманих вагів власного вектора пріоритетів критеріїв.

5. Розраховано відносний ранг кожного із чотирьох бізнес-процесів за кожним критерієм шляхом побудови 16 матриць попарних порівнянь. Результати наведено в табл. 1. Оцінки отриманих власних векторів пріоритетів свідчать про достатній рівень погодженості.

6. У результаті розрахунку загальних оцінок пріоритету кожного процесу отримано такі значення пріоритетів процесів, що визначають ефективність розподілу ресурсів при реалізації стратегій розвитку провідних світових виробників шин: $\Pi_1 = 0,112$; $\Pi_2 = 0,221$; $\Pi_3 = 0,218$; $\Pi_4 = 0,451$.

Якщо при аналізі ієрархій для провідних корпорацій із виробництва шин головним критерієм попарних порівнянь показників був ступінь зв'язку показника зі стратегічною метою, то для ВАТ «Дніпрошина» на етапі визначення загального пріоритету показників таким критерієм був ступінь відхилення значень показника упродовж 2007-2011 рр. від нормативних. Відповідно до зазначеного алгоритму визначено пріоритетність критеріїв та бізнес-процесів ВАТ «Дніпрошина».

У результаті встановлено, що пріоритетність процесів, зазначена вище, майже не змінилась, однак більш чітко визначилася пріоритетність процесу Π_2 порівняно з процесом Π_3 , в той час як ступінь пріоритетності процесу Π_2 до інших процесів знизився. Отже, забезпечення ефективної реалізації стратегії розвитку ВАТ «Дніпрошина» передбачає дотримання такої пріоритетності в процесі бюджетування: 1-й етап – визначення обсягів реалізації продукції, пріоритетних ринків збуту; 2-й етап – планування використання виробничих потужностей, їх оптимізація; 3-й етап – визначення технологічних процесів використання ресурсів, переробки сировини, матеріалів, їх вартості; 4-й етап – вибір постачальників ресурсів, матеріалів, визначення вартості ресурсів. Зазначена послідовність відповідає етапності процесно-орієнтованого бюджетування, визначеній у першому та другому розділах роботи.

Таблиця 1

Результати розрахунку власних векторів пріоритетів бізнес-процесів щодо критеріїв визначення ефективності розподілу ресурсів при реалізації стратегій розвитку провідних світових виробників шин

Процеси/ критерії	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀	K ₁₁	K ₁₂	K ₁₃	K ₁₄	K ₁₅	K ₁₆
Π_1	0,07	0,11	0,56	0,07	0,26	0,16	0,08	0,59	0,55	0,52	0,08	0,14	0,06	0,07	0,08	0,09
Π_2	0,12	0,48	0,07	0,60	0,56	0,16	0,21	0,09	0,19	0,12	0,55	0,25	0,21	0,19	0,13	0,17
Π_3	0,20	0,11	0,12	0,12	0,11	0,45	0,15	0,17	0,14	0,21	0,12	0,08	0,21	0,52	0,21	0,52
Π_4	0,60	0,18	0,21	0,21	0,07	0,16	0,55	0,17	0,13	0,12	0,31	0,58	0,52	0,19	0,64	0,17
λ_{max}	4,08	3,46	4	4,15	4,06	4,11	4,10	4,10	4,61	4	4,24	4,23	4,06	4	5,43	4
III	0,027	-0,18	0	0,05	0,02	0,037	0,033	0,033	0,203	0	0,08	0,077	0,02	0	0,477	0
ВП	0,03	-0,2	0	0,056	0,02	0,041	0,037	0,037	0,226	0	0,089	0,085	0,02	0	0,53	0

Отримані результати дозволили представити модель ефективної реалізації стратегії розвитку підприємства яка, на відміну від відомих моделей, ґрунтовно, із використанням методу аналізу ієрархій, розширює уявлення про послідовність операцій та значення процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства (рис. 4).

Синтезована модель ґрунтується на визначенні ефективної реалізації стратегії підприємства як досягнення стратегічних цілей із мінімальними відхиленнями від стану рівноваги на кожному з етапів процесу зміни стратегічної пріоритетності бізнес-процесів.

Прогнозування ефективності розробленої моделі реалізації стратегії розвитку підприємства з виробництва шин (ВАТ «Дніпрошина») на основі процесно-орієнтованого бюджетування здійснене шляхом реалізації таких етапів:

1) розраховано показники, що відбивають загальну позитивну динаміку розвитку підприємства за результатами реалізації стратегії розвитку (оцінка стійкості економічного зростання, ефективність ресурсного потенціалу, коефіцієнт стійкості економічного зростання) за період 2006–2011 рр.;

2) розраховано вектори пріоритетів для критеріїв бізнес-процесів за період 2006–2011 рр.;

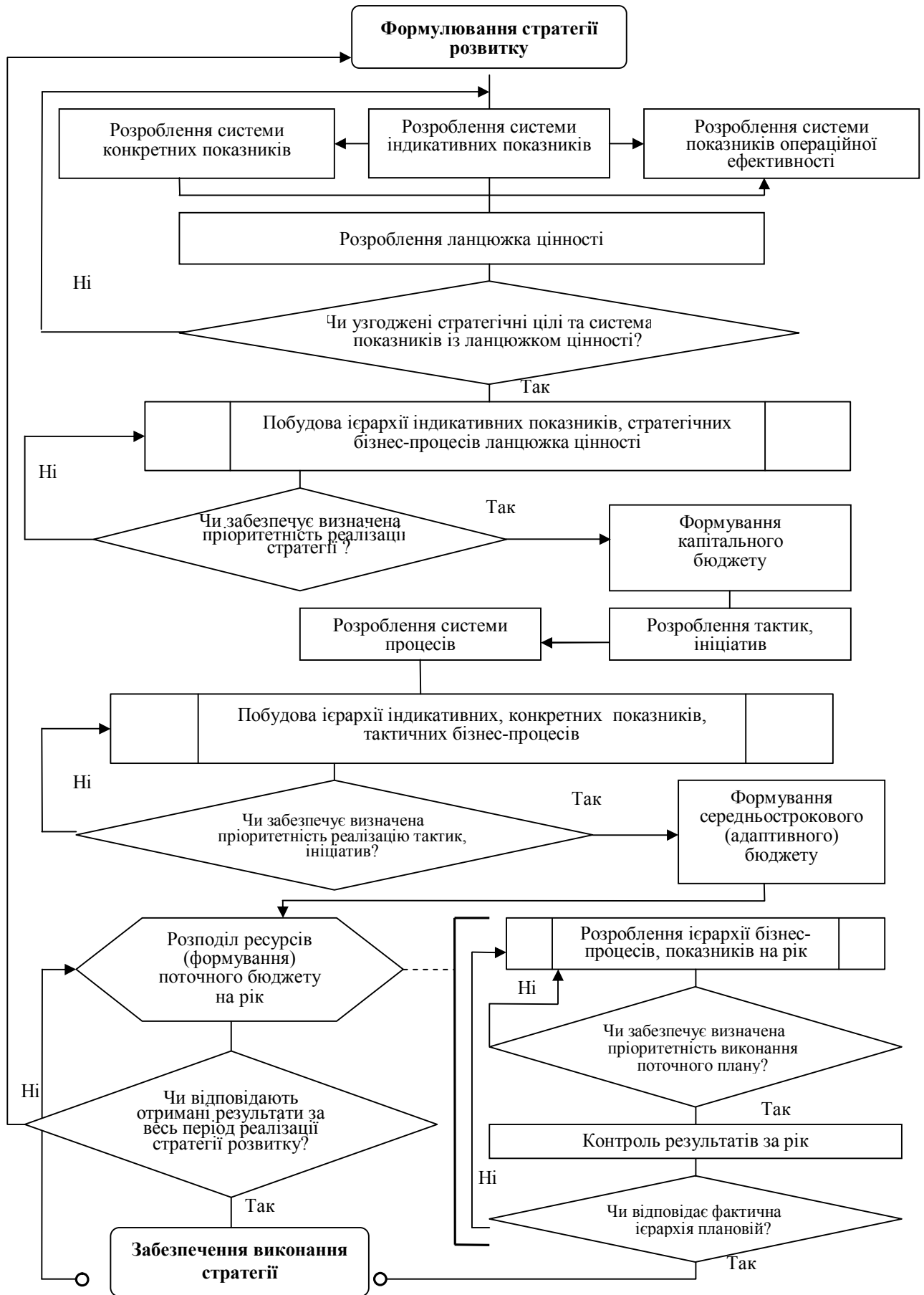


Рис. 4. Алгоритм застосування моделі ефективного реалізації стратегії розвитку підприємства

3) побудовано й оцінено регресійні моделі залежності загальних показників, що відбивають позитивну динаміку розвитку підприємства за результатами реалізації стратегії розвитку, від зміни пріоритетності критеріїв бізнес-процесів.

Отримані регресійні моделі, що відповідають дійсності, мають такий вигляд:

$$EPI = -0,10967 - 3,0923K_3 + 5,63048K_4 + 8,59223K_7 - 21,4335K_8 + 11,15196K_9 + 13,5813K_{11} - 10,5187K_{12} + 2,50449K_{15};$$

$$kcez1 = -3,18001 - 131,801K_3 + 63,4282K_4 + 76,3645K_5 + 91,427K_7 - 56,181K_8 - 119,888K_{13} + 44,128K_{15} + 88,3645K_{16};$$

$$kcez2 = 15,2321 - 154,1812K_2 - 185,1668K_3 + 179,1687K_4 + 35,5653K_5 + 272,4301K_6 - 322,5509K_7 + 366,9488K_8 - 314,667K_9 - 96,5256K_{10} - 45,339K_{11} + 87,7325K_{12};$$

4) розраховано прогнозні значення загальних показників, що відбивають позитивну динаміку розвитку підприємства за результатами реалізації стратегії розвитку, при значеннях пріоритетів критеріїв бізнес-процесів, розрахованих для провідних (еталонних) підприємств – виробників шин.

У результаті встановлено, що значення показника ефективності використання ресурсного потенціалу становитиме 0,32, що майже у три рази більше, ніж підприємство мало станом на 31.12.2011 р.; значення коефіцієнта стійкості економічного зростання, розрахованого з використанням показника чистого прибутку, значно збільшиться порівняно з відповідними значеннями станом на кінець 2011 р. і становитиме 7,85; значення коефіцієнта стійкості економічного зростання, розрахованого із використанням показника невикористаного чистого прибутку, може зрости до 21,86.

ВИСНОВКИ

Виконане дослідження присвячене вирішенню важливого науково-прикладного завдання: розвинено теоретичні та науково-методичні положення щодо використання процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії промислового підприємства. Одержані результати дозволили зробити такі висновки:

1. Поняття «реалізація стратегії підприємства» визначено як складний процес відтворення стратегічного потенціалу підприємства на основі динамічних причинно-наслідкових зв'язків внутрішніх і зовнішніх чинників та способу дій для визначення найефективнішого з точки зору досягнення стратегічних цілей підприємства, розподілу ресурсів за бізнес-процесами, повноважень та делегування відповідальності їхнім власникам із застосуванням визначеного методу калькулювання, розподілу, оцінки витрат та результатів діяльності на основі процесного підходу. Це визначення на відміну від інших підходів ґрунтується на побудованій динамічній моделі, ключовими елементами якої є існуючий стратегічний потенціал, розроблення стратегії та її реалізація, що взаємозв'язані між собою і забезпечують формування життєздатної стратегії й постійне зміцнення стратегічного потенціалу, зв'язок системи управління підприємством і змін у середовищі господарювання на основі створення доданої цінності у попередні періоди та набуті переваги.

2. У результаті дослідження поняття бюджету в конкретному значенні та як абстрактно-логічної категорії, визначено його специфічні якості й істотні властивості, запропоновано класифікацію бюджетів, яка, на відміну від існуючих, пов'язує види бюджетів підприємства та цілі управління, процеси, що відбуваються на підприємстві. Процесно-орієнтоване бюджетування є процесом, зворотним процесу традиційного бюджетування, оскільки його відправною точкою є передбачення обсягів продажу продукту, визначення ціни заданого обсягу, визначення переліку процесів, необхідних для вироблення обумовленої кількості продукту, та формування їх вартості, визначення ресурсів, необхідних для здійснення процесів, їх вартості.

3. Установлено, що процесно-орієнтоване бюджетування становить не локальний процес, обмежений короткостроковим оперативним фінансовим плануванням, а орієнтовану на майбутнє діяльність із визначення бізнес-процесів та видів діяльності для досягнення стратегічних цілей і виконання поставлених стратегічних завдань. Зміст поняття «процесно-орієнтоване бюджетування» розкритий на основі методів логічного узагальнення, що ідентифікує його як інтегрований спосіб управління ключовими компетенціями підприємства, якому властиві ієрархічні рівні, цільові функції, пріоритетність процесів над ресурсами та етапи реалізації: передбачення обсягів продажу продукту, визначення ціни заданого обсягу, визначення переліку процесів, необхідних для вироблення обумовленої кількості продукту та формування їх вартості, визначення ресурсів, необхідних для здійснення процесів, та їх вартості. Запропоновано підхід до реалізації стратегії на основі процесно-орієнтованого бюджетування, який, на відміну від відомих, не протиставляючи функціональний та процесний підходи, а інтегруючи їх у єдиний теоретико-методологічний базис, дозволяє ідентифікувати 4-етапний механізм зв'язку бюджетів із стратегією розвитку підприємства, внаслідок чого досягається інтегральний ефект, що полягає в отриманні результатів на кожному з етапів, які відповідають поставленим цілям та у визначений момент часу забезпечують реалізацію стратегії розвитку в повному обсязі.

4. За результатами дослідження ступеня впливу закордонних виробників на вітчизняний ринок шин, тенденцій щодо підвищення темпів освоєння українського ринку споживачів та виробників визначено необхідність переорієнтації управління вітчизняними підприємствами з проблем виживання на пошук сприятливих можливостей для розвитку на основі сучасних підходів до управління. Так, інноваційна діяльність у сфері виробництва шин, що характеризується орієнтацією на інновації у сфері переробки шин, а не їх виробництва, обумовлює негайну потребу запровадження механізмів реалізації стратегії, які не лише б забезпечували рух у векторі інвестиційно-інноваційних змін, а й стимулювали розвиток технологій основного виробництва шляхом удосконалення процесів; саме таким механізмом є процесно-орієнтоване бюджетування. При цьому стан розвитку хімічної промисловості вимагає заходів із прискореного відновлення галузі та економічного зростання в рамках активної інвестиційно-інноваційної стратегії.

5. Розроблено процесно-орієнтований методичний підхід щодо діагностики стану розвитку підприємства на основі розрахунку та аналізу фінансових коефіцієнтів, який, на відміну від відомих, передбачає розподіл фінансових

коефіцієнтів на показники вхідних та результуючих елементів, а також дозволяє здійснювати їх порівняльний аналіз на декількох підприємствах на основі рейтингового оцінювання.

6. Запропоновано науково-методичний підхід до оцінки реалізації стратегії розвитку підприємства на основі застосування гар-аналізу та побудови моделей лінійної регресії для з'ясування причин невиконання запланованих заходів та оцінювання пріоритетності зон управління, який має науково-практичне значення для вдосконалення процесів бюджетного управління розвитком підприємства, оскільки дозволяє визначити чинники, що найбільше впливають на кінцеві результати реалізації заходів, стратегічних цілей та досягнення стратегії.

7. Сформульовано концептуальні положення впровадження процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства, конструктивні принципи якої, на відміну від існуючих, ґрунтуються на математичній моделі вірогідності негативних відхилень характеристик ключових бізнес-процесів, що дозволяє вчасно діагностувати такі відхилення та вживати відповідних заходів, а також на сукупності характеристик бюджетування в розрізі основних еталонних стратегій розвитку підприємства, що дозволяють здійснювати оптимальний вибір методів бюджетування, прогнозування, стилів контролю, способів планування витрат.

8. Застосовано метод аналізу ієрархій для формалізації зв'язків між індикативними та конкретними показниками розвитку підприємства, які виступили в ролі сигналів, що характеризують стан бізнес-процесів на підприємстві, їх відхилення від нормативних значень, безпосередньо бізнес-процеси та їх вплив на реалізацією стратегій розвитку.

Отримано значення пріоритетів бізнес-процесів, що визначають ефективність розподілу ресурсів під час реалізації стратегій розвитку провідних світових виробників шин. Встановлено, що пріоритетність бізнес-процесів для ВАТ «Дніпрошина» повинна відповідати визначеній пріоритетності бізнес-процесів для світових виробників шин. Досягнення успіху цим підприємством під час реалізації своєї стратегії розвитку передбачає додержання цієї пріоритетності в процесі бюджетування як інструменту реалізації стратегії. Встановлено, що в першу чергу повинні визначатись обсяги реалізації продукції, пріоритетні ринки збуту; потім здійснюється планування використання виробничих потужностей, їх оптимізація; далі визначаються технологічні процеси використання ресурсів, переробки сировини, матеріалів, їх вартість; на завершальному етапі здійснюється вибір постачальників ресурсів, матеріалів, визначається вартість ресурсів з урахуванням отриманих на попередніх етапах цільових показників.

9. Доведено ефективність запропонованої моделі реалізації стратегії розвитку підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування шляхом прогнозування зміни показників ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, що базується на застосуванні методу аналізу ієрархій та регресійного аналізу залежностей показників ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, коефіцієнтів стійкості економічного зростання від критеріїв ефективності бізнес-процесів, які, у свою чергу, є індикаторами реалізації стратегії розвитку підприємства. За розрахунками втричі покращився показник ефективності

використання ресурсного потенціалу, значно покращилися значення коефіцієнтів стійкості економічного зростання.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях України

1. Науменко Р.П. Теоретичні основи процесно-орієнтованого бюджетування в управлінні підприємством / Р.П. Науменко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. – 2010. – № 11 (153), – Ч. 2. – С.202–208.

2. Науменко Р.П. Аналіз стратегії розвитку підприємств хімічної промисловості / Р.П. Науменко // Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. – Донецьк : Юго-Восток, 2011. – Вип. 3 (36). – С. 168–172.

3. Науменко Р.П. Фінансово-економічні передумови застосування процесного підходу в управлінні виробництвом / Р.П. Науменко // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія «Економіка». – Донецьк : ДонДУУ, 2011. – Т. XII, Вип. 212. – С.162–169.

4. Науменко Р.П. Прогнозування ефективності моделі реалізації стратегії розвитку промислового підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування / Р.П. Науменко, П.В. Гудзь // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії : зб. наук. праць. – 2012. – № 1 (26). – С. 72–77. *(Особистий внесок здобувача: запропоновано та обґрунтовано прогноз ефективності моделі реалізації стратегії розвитку промислового підприємства, побудованій на основі процесно-орієнтованого бюджетування).*

5. Науменко Р.П. Принципи формування концепції процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства хімічної промисловості / Р.П. Науменко, П.В. Гудзь // Науково-виробничий журнал «Держава та регіони». Серія: Економіка та підприємництво. – 2012. – № 2. – С. 93–97. *(Особистий внесок здобувача: обґрунтовано складові концепції процесно-орієнтованого бюджетування).*

6. Науменко Р.П. Методика використання процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства / Р.П. Науменко // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія «Економіка». – Донецьк : ДонДУУ, 2012. – Т. XIII, Вип. 251. – С. 204–214.

7. Науменко Р.П. Аналіз бюджетного управління на підприємстві хімічної промисловості / Р.П. Науменко, П.В. Гудзь // Бізнес Інформ. – 2013. – № 12. – С. 144–149. *(Особистий внесок здобувача: обґрунтовано застосування гар-аналізу та регресійного аналізу бюджетування виробничої програми на підприємстві хімічної промисловості).* (Випуск журналу входить до міжнародних наукометричних баз: Index Copernicus Journals Master List (Польща, <http://www.indexcopernicus.com/>), Російський індекс научного цитування (РИНЦ) (Росія, <http://elibrary.ru/>) та міжнародних баз реферування: Ulrichsweb (Велика Британія, США, <http://www.serialssolutions.com/>), Academic Journals Database (Швейцарія, <http://www.journaldatabase.org/>); Research Bible (Японія, <http://www.researchbib.com/>); CiteFactor (США, <http://www.citefactor.org/>).

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав

8. Naumenko R. The model of effective implement the strategy of development of industrial enterprise / R. Naumenko // European Applied Sciences (Germany). – 2013. – # 10. – Volume 2. – P. 114–120.

Статті в інших наукових виданнях

9. Науменко Р.П. Сучасні підходи до реалізації стратегії розвитку промислового підприємства / Р.П. Науменко // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії : зб. наук. праць. – Запоріжжя : ЗДІА, 2011. – Вип. № 1. – С.183–190.

Матеріали наукових конференцій

10. Науменко Р.П. Оцінка стану використання процесного підходу в управлінні бізнес-процесами / Р.П. Науменко // Актуальні питання реформування економіки : матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (25 листопада 2010 р., м. Миколаїв). – Миколаїв : НУК, 2010. – Т. 1. – С. 75–76.

11. Науменко Р.П. Вплив бюджетування на зростання капіталізації промислового підприємства / Р.П. Науменко // Проблеми економіки та управління у промислових регіонах: матеріали доповідей учасників IV Міжрегіональної науково-практичної конференції (27–28 травня 2011 р., м. Запоріжжя). – Запоріжжя: ЗНТУ, 2011. – С.177–181.

12. Науменко Р.П. Реалізація стратегії розвитку промислового підприємства засобами процесно-орієнтованого бюджетування / Р.П. Науменко, П.В. Гудзь // Економіка, управління, фінанси: стан, проблеми та перспективи розвитку : матеріали X Міжнародної наукової конференції молодих вчених, аспірантів і студентів (21 квітня 2011 р., м. Макіївка). – Донецьк : ДонНАБА, 2011. – Ч. 2. – С. 184–186. (*Особистий внесок здобувача: обґрунтовано доцільність реалізації стратегії розвитку промислового підприємства засобами процесно-орієнтованого бюджетування*).

13. Науменко Р.П. Визначення розривів при реалізації стратегії підприємства хімічної промисловості / Р.П. Науменко // Методологічні та практичні аспекти менеджменту в параметрах національної економічної моделі : збірник тез доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції : у 2 т. (12–13 квітня 2012 р., м. Черкаси). – Черкаси : СУЕМ, 2012. – Т.1. – С. 157–158.

14. Науменко Р.П. Моделювання управління реалізацією стратегії підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування / Р.П. Науменко // Сучасні проблеми економіки: нові погляди науковців : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (24–25 лютого 2012 р., м. Дніпропетровськ). – Дніпропетровськ: НО «Перспектива», 2012. – Ч. II. – С. 13–16.

15. Naumenko R.P. Gap analysis – based diagnostics of chemical company's strategy realization / R.P. Naumenko // Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери : матеріали IX Міжнародної науково-теоретичної конференції молодих учених і студентів (29–30 березня 2012 р., м. Донецьк). – Донецьк : ДНТУ, 2012. – Т. 2. – С.74–76.

АНОТАЦІЯ

Забезпечення реалізації стратегії розвитку підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Сумський державний університет, Суми, 2014.

Дисертація присвячена науковому обґрунтуванню теоретичних та практичних положень використання процесно-орієнтованого бюджетування при забезпеченні реалізації стратегії підприємства.

У процесі теоретичного дослідження виділено сучасні підходи до реалізації стратегії розвитку підприємства, розглянуто поняття, зміст, методику процесно-орієнтованого бюджетування при реалізації стратегії розвитку підприємства. Удосконалено трактування поняття реалізації стратегії розвитку підприємства, процесно-орієнтованого бюджетування. Уточнено методичні підходи до діагностики стану розвитку підприємства. Набули подальшого розвитку методичні підходи до оцінки реалізації стратегії розвитку підприємства. Сформульовано основні положення концепції впровадження процесно-орієнтованого бюджетування під час реалізації стратегії розвитку підприємства хімічної промисловості. Визначено пріоритетність бізнес-процесів при реалізації стратегії розвитку підприємства. Із використанням методу аналізу ієрархій розроблено модель ефективної реалізації стратегії розвитку підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування. Здійснено прогноз ефективності моделі реалізації стратегії розвитку промислового підприємства на основі процесно-орієнтованого бюджетування.

Ключові слова: процесно-орієнтоване бюджетування, забезпечення реалізації стратегії; ефективна реалізація стратегії, механізми реалізації стратегії, оцінка реалізації стратегії, пріоритетність бізнес-процесів.

АННОТАЦИЯ

Обеспечение реализации стратегии развития предприятия на основе процессно-ориентированного бюджетирования. - Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Сумский государственный университет, Сумы, 2014.

Диссертация посвящена научному обоснованию теоретических и практических положений использования процессно-ориентированного бюджетирования при обеспечении реализации стратегии предприятия.

По результатам теоретического исследования выделены современные подходы к реализации стратегии развития предприятия, рассмотрены понятия, содержание, методика процессно-ориентированного бюджетирования при реализации стратегии развития предприятия. Усовершенствована трактовка понятия «реализация стратегии развития предприятия», которая представлена как образ действий согласно методике процессно-ориентированного бюджетирования, направленных на

определение эффективного с точки зрения достижения стратегических целей предприятия распределения ресурсов по бизнес-процессам, распределения полномочий и делегирования ответственности по владельцам бизнес-процессов с применением определенного метода калькулирования, распределения, оценки затрат и результатов деятельности на основе процессного подхода; получила дальнейшее развитие система взглядов относительно содержания понятия «процессно-ориентированное бюджетирование».

Уточнены методические подходы к диагностике состояния развития предприятия. Получили дальнейшее развитие методические подходы к оценке реализации стратегии развития предприятия на основе применения гар- и регрессионного анализа для выяснения причин невыполнения запланированных мероприятий и оценки приоритетности зон управления, имеет научно-практическое значение для совершенствования процессов бюджетного управления развитием предприятия.

Усовершенствован методический подход к диагностике состояния развития предприятия на основе расчета и анализа финансовых коэффициентов. Предложен оценочный прием применения процессного подхода в управлении производством на основе выделения критериев: существующее состояние системы управления, степень ее соответствия и готовности к внедрению процессного подхода в управлении и результаты внедрения. Определено содержание подхода к реализации стратегии на основе процессно-ориентированного бюджетирования, который интегрирует функциональный и процессный подходы к управлению в единый теоретико-методологический базис и позволяет идентифицировать четырехэтапный механизм связи бюджетов со стратегией развития предприятия.

Сформулированы основные положения концепции внедрения процессно-ориентированного бюджетирования при реализации стратегии развития предприятия химической промышленности.

Определена приоритетность бизнес-процессов при реализации стратегии развития предприятия. С использованием метода анализа иерархий разработана модель эффективной реализации стратегии развития предприятия на основе процессно-ориентированного бюджетирования.

Доказана эффективность предложенной модели реализации стратегии развития промышленного предприятия на основе процессно-ориентированного бюджетирования путем расчета прогнозных показателей эффективности использования ресурсного потенциала предприятия, коэффициентов устойчивости экономического роста в качестве индикаторов реализации стратегии развития предприятия.

Ключевые слова: процессно-ориентированное бюджетирование, обеспечение реализации стратегии; эффективная реализация стратегии, механизмы реализации стратегии, оценка реализации стратегии, приоритетность бизнес-процессов.

SUMMARY

Ensuring the development strategy based on process-oriented budgeting. – Manuscript.

Dissertation for the degree of candidate of economic sciences, specialty 08.00.04 – economics and management (by sector). – Sumy State University, Sumy, 2014.

The thesis is devoted to the scientific substantiation of theoretical and practical application of the provisions of process-oriented budgeting in promoting the implementation of business strategy.

While theoretical studies highlighted new approaches to the implementation of development strategy, consider the concept, content, methods of process-oriented budgeting in the implementation of development strategy. Improved interpretation of the concept of development strategy, process-oriented budgeting. Specified methodological approaches to the diagnosis of the enterprise. Were further developed methodological approaches to the assessment of development strategy. The basic implementation of the concept of process-oriented budgeting in the implementation strategy of the chemical industry. A priority business processes in the implementation of development strategy. Using the analytic hierarchy process model developed effective implementation strategy based on a process-oriented budgeting. Done prediction performance model of industrial development strategy based on a process-oriented budgeting.

Keywords: process-oriented budgeting, implementation of strategies, effective implementation strategies, mechanisms of implementation strategies, evaluation of the strategy, priority business processes.

Підписано до друку 28.05.2014
Формат 60x90/16. Ум. друк. арк. 1,1. Обл.-вид. арк. 0,9. Тираж 100 пр. Зам. №

Видавець і виготовлювач
Сумський державний університет,
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3062 від 17.12.2007.