

УДК 338.24

РОЛЬ БЮДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ю. С. Паніж, к. е. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка», papizhyuliia@gmail.com

У статті розглядаються теоретичні передумови щодо дослідження необхідності удосконалення системи управління підприємством шляхом використання бюджетування. Проаналізовано сутність бюджетування, принципи, на яких базується система бюджетування, підходи до класифікації бюджетів на підприємстві. Зазначено, що бюджетування дозволяє систематизувати фінансово-економічну інформацію, яка є основою для прийняття управлінських рішень.

Розкрито основні переваги системи бюджетування при управлінні фінансовими ресурсами і грошовими потоками на підприємстві та наведено відповідні основні результати бюджетування на підприємстві. Визначено основні переваги використання системи бюджетування на будівельному підприємстві. Обґрунтовано, що саме бюджетування є найважливішим елементом системи управління підприємством, який поєднує технологію планування, обліку, контролю й аналізу. Розглянуто використання автоматизованої системи бюджетування на підприємстві. Зазначено, що завдяки такій системі бюджетування створюються умови, за яких відбувається процес координації всіх підрозділів/працівників для досягнення мети, яку ставить перед собою управлінський персонал.

Акцентовано на необхідності визначення організаційної структури системи бюджетування, яка дозволить чітко розподілити відповідальність за виконання прийнятих рішень для досягнення визначених показників та контроль за їх досягненням. Встановлено, що технологія бюджетування охоплює всі функціональні сфери діяльності підприємства: маркетинг, адміністрування, управління персоналом, виробництво, закупки, продажі тощо. Визначено основні завдання, які має забезпечити удосконалення системи бюджетування, а саме: підвищення ефективності процесів розподілу ресурсів, оптимізація витрат, підвищення платоспроможності підприємства, координація та контроль всіх підрозділів в системі управління підприємством, отримання інформації про його діяльність на оперативно-динамічних засадах.

Ключові слова: сутність бюджетування, принципи бюджетування, система управління підприємством, організаційна структура, автоматизована система, удосконалення, ефективність.

Постановка проблеми. Сучасні економічні умови діяльності вітчизняних підприємств досить жорсткі, так як непередбачуване ринкове середовище, посилення конкуренції, глобалізація процесів вимагають створення умов для створення успішної роботи господарської діяльності будь-якого підприємства. Для досягнення цієї мети будь-який суб'єкт господарської діяльності повинен створити такий інструментарій управління підприємством, завдяки якого він буде випереджати конкурентів не тільки за рівнем технологій і показниками фінансової діяльності, але за якістю систем керування. Саме бюджетування може бути тим інструментом, завдяки якого керівник зможе

отримати своєчасну інформацію для прийняття оперативного рішення. Тому дослідження сучасної сутності бюджетування є досі актуальною проблемою.

Аналіз останніх досліджень та публікацій вказує на те, що вже існують дослідження, які спрямовані на визначення сучасної сутності бюджетування [2, 1, 5, 7, 8].

Так, в роботі [2] автор проаналізував суть бюджетування, його роль та можливість для ефективного управління господарською діяльністю. Крім того, було проаналізовано необхідність впровадження системи бюджетування, визначено переваги та недоліки, успіхи та помилки аспектів постановки

бюджетування. В роботі [5] увагу сфокусовано на визначенні сутності бюджетування як інструменту оперативного управління та визначені переваги та доцільність використання бюджетування в системі управління діяльністю підприємств. В роботі [7] досліджено сутність поняття «бюджетування», проаналізовано принципи, на яких базується система бюджетування, доповнено принципи бюджетування, визначено переваги та недоліки бюджетування, класифіковано методи бюджетування. Дослідження [8] містить інформацію про різні наукові підходи до визначення сутності та видів бюджетів підприємства. Крім того, узагальнено підходи до класифікації бюджетів на підприємстві; розглянуто вимоги до бюджетного плану підприємства; досліджено та сформульовано переваги та недоліки процесу бюджетування; узагальнено особливості процесу бюджетування на підприємстві як інструменту фінансового планування та оперативного управління діяльністю підприємства; досліджено роль процесу бюджетування у плануванні фінансово-економічної діяльності підприємства; визначено переваги та доцільність використання бюджетування в системі управління діяльністю підприємств; проведено узагальнення рекомендацій щодо удосконалення системи бюджетування на підприємстві шляхом її автоматизації; висвітлено переваги автоматизації процесу бюджетування для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Формулювання мети статті. Метою даної роботи є формування теоретичних передумов дослідження щодо удосконалення системи управління підприємством шляхом використання бюджетування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Створення системи бюджетування є процес послідовний та цілісний. Від чітко вирахованого процесу бюджетування залежить ефективність наступних етапів та результатів процесу бюджетування в цілому. Але потрібно відмітити, що на цей час не існує одностайної думки стосовно такої економічної категорії як «бюджетування». Як вважає автор [4, с.129] «...бюджетування це процес формування та виконання бюджету підприємства, що включає стадії розробки та розгляду проектів бюджету, затверд-

ження найбільш прийняттого з них у вигляді містить кількісні показники документа, відповідно до якого здійснюється формування і розподіл фондів грошових коштів та їх ефективне використання для забезпечення вирішення завдань і виконання функцій господарюючого суб'єкта». В роботі [7, с.64] стверджується, що «процес бюджетування варто вважати управлінською технологією, яка в умовах невизначеності сприяє виробленню та прийняттю таких управлінських рішень, які забезпечать підприємству високу ефективність та конкурентоздатність на основі раціонального використання усіх видів ресурсів». Отже, на зазначене ствердження будемо спиратись у подальших дослідженнях.

Крім того, деякі науковці зробили спробу усі визначення терміну бюджетування об'єднати в різні групи за різними ознаками. Наприклад, в роботі [7, с.64] наведене дослідження щодо об'єднання поглядів щодо трактування сутності поняття бюджетування на кілька груп:

1. Бюджетування розглядається як розроблення, формування, складання бюджетів на підприємстві.

2. Бюджетування розглядається як технологія планування, обліку та контролю грошей і фінансових результатів.

3. Бюджетування сприймається як стандартизований процес, що базується як на самостійно розроблених підприємством, так і на загальноновизначених вимогах і процедурах.

4. Бюджетування розглядається як управлінська технологія, яка призначена для вироблення та підвищення фінансового обґрунтування управлінських рішень.

Потрібно відмітити, що використання системи бюджетування на будівельному підприємстві дозволяє: сформувати реальні прогнози фінансово-господарської діяльності; оперативно реагувати в процесі господарської діяльності на основі оперативного відстеження змін та своєчасного прийняття рішень на негативні результати від діяльності; координувати діяльність структурних підрозділів і спрямовувати їх на досягнення поставлених цілей (як основної так і допоміжних) тощо.

Система бюджетування дозволяє систематизувати фінансово-економічну інформацію, яка є основою для прийняття управлінських рішень. В результаті чого виникає одна з переваг бюджетування над іншими інструментами управління фінансово-господарською діяльністю, а саме над-

ходження інформації в режимі реального часу, що суттєво впливає на можливість оперативного управління. Основні переваги системи бюджетування при управлінні фінансовими ресурсами і грошовими потоками наведені на рисунку 1.



Рис. 1. Основні переваги ефективної системи бюджетування [1]

Потрібно відмітити, що цьому питанню вже отримало розгляд серед економістів, наприклад робота [1].

Говорячи про процес бюджетування в сучасних економічних умовах потрібно відмітити, що покращити процес обліку, контролю за фінансовою ситуацією можливо при об'єднанні внутрішньої бухгалтерської документації підприємства з бюджетами підприємств в єдиній документарній системі. Це питання вже порушувалась в роботі [6], в якій науковці зробили спробу науково узагальнити теоретико-методичні положення та практичні рекомендації щодо створення єдиної системи документообігу на підпри-

ємстві з визначенням та шляхами вирішення можливих проблем, які виникають на підприємстві в процесі документообігу.

При цьому, потрібно відмітити, що для кращого розуміння та полегшення роботи потрібно автоматизувати систему бюджетування. Серед недоліків використання автоматизованої системи бюджетування це – технічна складність та висока вартість впровадження. Тому впровадження єдиної системи автоматизації зазвичай доступно великим підприємствам. Але потрібно відмітити, що користь від автоматизованої системи бюджетування можлива лише в разі чіткого розуміння кожним з працівником всіх рівнів

управління, своїх обов'язків та їх зацікавленість в автоматизованій системі бюджетування. Якщо вище перераховані умови не використовуються, то ефективність впровадження автоматизованої системи бюджетування буде дорівнювати нулю.

Одним з ключових моментів, на який потрібно звернути увагу будь-якому управлінському персоналу при створенні системи бюджетування (автоматизованої або ні), це чітке визначення організаційної структури бюджетування, яка дозволить чітко розподілити відповідальність за виконання прийнятих рішень для досягнення визначених показників та контроль за їх досягненням.

Потрібно відмітити, що завдяки автоматизованій єдиної системи бюджетування створюються умови при яких відбувається процес координації всіх підрозділів/працівників підприємства для досягнення мети, яку ставить перед собою управлінський персонал.

Висновки. Підбиваючи підсумки дослідження, можна стверджувати, що саме бюджетування є найважливішим елементом системи управління підприємством, який включає технологію планування, обліку, контролю і аналізу. Ця технологія охоплює всі функціональні сфери діяльності підприємства: маркетинг, адміністрування, управління персоналом, виробництво, закупки, продажі тощо. Удосконалена система бюджетування має забезпечити:

1. Координацію та контроль за роботою різних підрозділів.
2. Удосконалити роботи стосовно процесу розподілу ресурсів.
3. Оптимізувати витрати за підприємством/підрозділом при здійсненні оперативного контролю за витратами.
4. Збільшення платоспроможності підприємства за рахунок ефективного управління фінансовими потоками підприємства.
5. Отримання оперативної інформації про діяльність на підприємстві та на динамічних принципах.

Подальші дослідження будуть пов'язані з питанням взаємозв'язку системи бюджетування та системи управлінського обліку на підприємстві.

Література

1. Бубенко П. Т. Бюджетування як складова системи корпоративного фінансового менеджменту / П. Т. Бубенко / *Materiály XI mezinárodní vědecko – praktická konference «Moderní vymoženosti vědy – 2015»*. – Díl 3. – *Ekonomické vědy.*: Praha. Publishing House «Education and Science» s.r.o, 2015. – S. 21–27.
2. Бугай В. З. Аспекти бюджетування в управлінні господарською діяльністю на підприємстві / В. З. Бугай, А. В. Бугай, Ю. Ю. Ренгевич // *Вісник Запорізького національного університету*. – 2010. – № 4 (8). – С. 10–16.
3. Гандзюк О. В. Бюджетування – засіб покращення грошових потоків підприємства / О. В. Гандзюк, А. О. Левицька, А. О. Сковлюк // *Молода наука України. Перспективи та періоди розвитку: Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної заочної конференції «Молода наука України. Перспективи та періоди розвитку»*. Секція «Економіка та підприємництво» (м. Київ, 22-24 грудня 2011 р.). – Том 1. – Київ.: ВГО «Нова Освіта», 2012. – С. 32–34.
4. Данилов И. А. Теоретические аспекты бюджетирования как современной эффективной технологии корпоративного финансового планирования / И. А. Данилов // *Вестник Челябинского государственного университета*. – 2009. – № 9 (147). – С. 123–129.
5. Ілляшенко Т. О. Бюджетування як напрямок удосконалення системи управління діяльністю підприємства / Т. О. Ілляшенко, К. В. Ілляшенко, М. В. Скобенко // *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. – 2012. – №3. – С. 36–44.
6. Криворучко Г. В. Про необхідність створення єдиної системи документообігу на підприємстві / Г. В. Криворучко, Т. А. Миланич // *Materialy VII Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Perspektywiczne opracowania sa nauka i technikami - 2011»*. *Ekonomiczne nauki*. – Volume 13. – *Przemysl: Nauka i studia*, 2011. – С. 3–11.
7. Орленко С. С. Система бюджетування як інструмент ефективного управління фінансовою діяльністю підприємства / С. С. Орленко // *Інвестиції: практика та досвід*. – 2011. – № 10. – С. 62–65.
8. Федорченко О. Є. Удосконалення системи бюджетування на підприємстві / О. Є. Федорченко // *Економіка та держава*. – 2015. – № 11. – С. 37–39.

References

1. Bubenko P. T. *Biudzhetuвання yak skladova systemy korporatyvnoho finansovoho menedzhmentu* [Budgeting as constituent of the system of corporate financial management] / P. T. Bubenko / *Materiály XI mezinárodní vědecko – praktická konference «Moderní vymoženosti vědy – 2015»*. – Díl 3. – *Ekonomické vědy.*: Praha. Publishing House «Education and Science» s.r.o, 2015. – P. 21–27.
2. Buhai V. Z. *Aspekty biudzhetuвання v upravlinni hospodarskoju diialnistiu na pidpriemstvi*

[Aspects of budgeting in management economic activity on enterprise] / V. Z. Buhai, A. V. Buhai, Yu. Yu. Renhevykh // Visnyk Zaporizkoho natsionalnogo universytetu. – 2010. – № 4 (8). – P. 10–16.

3. Handziuk O. V. *Biudzhetuvannia – zasib pokrashchennia hroshovykh potokiv pidpriemstva* [Budgeting is means of improvement of money streams of enterprise] / O. V. Handziuk, A. O. Levytska, A. O. Skovliuk // Moloda nauka Ukrainy. Perspektivy ta perrody rozvytku: Materialy IX Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi zaochnoi konferentsii «Moloda nauka Ukrainy. Perspektivy ta perrody rozvytku». Sektsiia «Ekonomika ta pidpriemnytstvo» (m. Kyiv, 22-24 hrudnia 2011 r.). – Tom 1. – Kyiv.: VHO «Nova Osvita», 2012. – P. 32–34.

4. Danilov I. A. *Teoreticheskie aspekty bjudzhetirovaniia kak sovremennoj jeffektivnoj tehnologii korporativnogo finansovogo planirovaniia* [Theoretical aspects of budgeting as to modern effective technology of the corporate financial planning] / I. A. Danilov // Vestnik Cheljabinskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2009. – № 9 (147). – P. 123–129.

5. Illiashenko T. O. *Biudzhetuvannia yak napriamok udoskonalennia systemy upravlinnia diialnistiu pidpriemstva* [Budgeting as direction of improvement of control system by activity of enterprise] /

T. O. Illiashenko, K. V. Illiashenko, M. V. Skobenko // Visnyk SumDU. Seriia «Ekonomika». – 2012. – №3. – P. 36–44.

6. Kryvoruchko H. V. *Pro neobkhdnist stvorennia yedynoi systemy dokumentoobihu na pidpriemstvi* [About the necessity of creation of the single system of circulation of documents on enterprise] / H. V. Kryvoruchko, T. A. Mylanych // Materialy VII Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencii «Perspektywiczne opracowania sa nauka i technikami – 2011». Ekonomiczne opracowania sa nauka i technikami – 2011». Ekonomiczne nauki. – Volume 13. – Przemysl: Nauka i studia, 2011. – P. 3–11.

7. Orlenko S. S. *Systema biudzhetuvannia yak instrument efektyvnoho upravlinnia finansovoiu diialnistiu pidpriemstva* [System of budgeting as instrument of effective management of enterprise financial activity] / S. S. Orlenko // Investytsii: praktyka ta dosvid. – 2011. – № 10. – P. 62–65.

8. Fedorchenko O. Ye. *Udoskonalennia systemy biudzhetuvannia na pidpriemstvi* [Improvement of the system of budgeting is on enterprise] / O. Ye. Fedorchenko // Ekonomika ta derzhava. – 2015. – № 11. – P. 37-39.

РОЛЬ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Ю. С. Папуж, к. э. н., доцент, НТУ «Днепровская политехника»

В статье рассматриваются теоретические предпосылки исследования необходимости совершенствования системы управления предприятием путем использования бюджетирования. Проанализированы сущность бюджетирования, принципы, на которых базируется система бюджетирования, подходы к классификации бюджетов на предприятии. Отмечено, что бюджетирование позволяет систематизировать финансово-экономическую информацию, которая является основой для принятия управленческих решений.

Раскрыты основные преимущества системы бюджетирования при управлении финансовыми ресурсами и денежными потоками на предприятии и приведены соответствующие основные результаты бюджетирования на предприятии. Определены основные преимущества использования системы бюджетирования на строительном предприятии. Обосновано, что именно бюджетирование является важнейшим элементом системы управления предприятием, который включает технологию планирования, учета, контроля и анализа. Рассмотрены вопросы использования автоматизированной системы бюджетирования на предприятии. Отмечено, что благодаря автоматизированной единой системе бюджетирования создаются условия, при которых происходит процесс координации всех подразделений/работников предприятия для достижения цели, которую ставит перед собой управленческий персонал.

Акцентировано на необходимости определения организационной структуры системы бюджетирования, которая позволит четко распределить ответственность за выполнение принятых решений для достижения определенных показателей и контроль за их достижением. Установлено, что технология бюджетирования охватывает все функциональные сферы деятельности предприятия: маркетинг, администрирование, управление персоналом, производство, закупки, продажи и т.п. Определены основные задачи, которые должно обеспечить совершенствование системы бюджетирования, а именно: повышение эффективности процессов распределения ресурсов, оптимизация затрат, повышение платежеспособности предприятия, координация и контроль всех подразделений в системе управления предприятием, получение информации о его деятельности на оперативно-динамических принципах.

Ключевые слова: сущность бюджетирования, принципы бюджетирования, система

управления предприятием, организационная структура, автоматизированная система, совершенствование, эффективность.

ROLE OF BUDGETING IN ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

Yu. S. Papizh, Ph. D (Econ.), Associate Professor, NTU «Dnipro Polytechnic»

The theoretical prerequisites for researching the need to improve the enterprise management system by using budgeting are considered. The essence of budgeting, the principles on which the budgeting system is based, approaches to the classification of budgets at the enterprise are analyzed. It is shown that budgeting allows systematizing financial and economic information, which is the basis for making managerial decisions.

The main advantages of the budgeting system in the management of financial resources and cash flows in the enterprise are presented and the corresponding main results of budgeting at the enterprise are given. The main advantages of using the budgeting system at a construction company are determined. It is explained that budgeting is an essential element of the enterprise management system, which includes technology for planning, accounting, control and analysis. The questions of using the automated system of budgeting at the enterprise are considered. It is pointed out that thanks to the automated unified system of budgeting, conditions are created under which the coordination process of all units / employees of the enterprise takes place in order to achieve the goal set by the management personnel.

The focus is on the need to determine the organizational structure of the budgeting system, which will clearly allocate responsibility for the implementation of decisions taken to achieve certain indicators and monitor their achievement. It is established that the technology of budgeting covers all functional areas of the enterprise: marketing, administration, personnel management, production, purchases, sales, etc. The main tasks that should ensure the improvement of the budgeting system are identified, namely: improving the efficiency of resource allocation processes, optimizing costs, increasing the company's solvency, coordinating and monitoring all divisions in the enterprise management system, obtaining information on the activities of the enterprise on operational-dynamic principles.

Keywords: essence of budgeting, budgeting principles, enterprise management system, organizational structure, automated system, improvement, efficiency.

Надійшла до редакції 15.05.2018 р.