

УДК 658.511

Д. С. Букреева,  
аспірант кафедри економічного аналізу та фінансів,  
Державний ВНЗ "Національний гірничий університет", м. Дніпропетровськ

# ФАКТОРИ ПРЯМОГО ВПЛИВУ НА ПОКАЗНИКИ БЮДЖЕТУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ МЕХАНІЗМУ КОНТРОЛЛІНГУ

D. Bukreeva,  
postgraduate student of the Department of Economic Analysis and Finance,  
State Higher Educational Establishment "National Mining University", Dnipropetrovsk

THE FACTORS WITH DIRECT INFLUENCE ON THE BUDGET INDICES OF THE ENTERPRISE  
AS THE MAIN MECHANISM CONTROLLING INSTRUMENTS

*У статті виявлено фактори, що впливають на показники бюджету підприємства, проведено їх узагальнення, систематизацію та виокремлено фактори прямого впливу. Розроблена класифікація факторів прямого впливу дає змогу вибору оптимізаційних заходів, на основі яких відбувається управління підприємством.*

*The factors that have an influence on the budget indices of the enterprise were identified in the article, their generalization and systematization were held and it was singled out factors with direct influence. The classification of factors with direct influence allows the selection of optimization measures based on which enterprise's management takes place.*

*Ключові слова: механізм контролінгу, зовнішні та внутрішні фактори, фактори прямого впливу.  
Key words: controlling mechanism, internal and external factors, factors with direct influence.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ (АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ПУБЛІКАЦІЇ)

Основною метою контролінгу є орієнтація управлінського процесу на досягнення визначених підприємством завдань та цілей, а його особливістю — спрямованість на перспективу, пошук напрямів подальшого розвитку підприємства на базі аналізу факторів, що обумовлюють отримання тих чи інших результатів.

Тому необхідність дослідження факторів зовнішнього середовища, їх аналіз та контроль, у тісному взаємозв'язку з факторами внутрішнього середовища є необхідною умовою побудови ефективного механізму управління підприємством — механізму контролінгу, та, як наслідок, забезпечення сталого розвитку підприємства.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питанню сутності, інструментів та складових контролінгу, впровадженню системи контролінгу на промислових підприємствах присвячено чимало наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених таких, як Козуб О.В. [1], Деменіна О.М. [2], Аксентюк М.М. [3], Пушкар М. [4], Майер Е. [5], Хан Д. [6]. У різні часи ідею системної взаємодії зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та визначенню факторів, які впливають на ефективність їх роботи, розвивали багато видатних вчених: М. Мескон, И. Ансофф, М. Портер, Г.Б. Клейнер й інші [7, 8, 9, 10].

Однак слід зазначити, що в економічній літературі недостатньо уваги приділено дослідженню впливу фак-



**Рис. 1. Схематичне зображення факторів впливу на показники бюджету в механізмі контролінгу**

торів на показники бюджету підприємства, як основного інструменту контролінгу, існують розбіжності щодо їх класифікації.

**ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ (МЕТА СТАТТІ)**

Метою публікації є виявлення факторів, що мають вплив на показники бюджету підприємства, їх узагальнення, систематизація та виокремлення факторів прямого впливу.

**ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО ЗМІСТУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Промислове підприємство є відкритою системою, яка може ефективно здійснювати свою діяльність лише за умови найбільш повного врахування стану та динаміки зовнішнього середовища. Слід зазначити, що ринкова економіка являє собою систему, здатну до зміни своїх внутрішніх зв'язків. Успішні підприємства як підсистеми ринкової економіки мають ті ж властивості, що й економіка в цілому (тобто властивості відкритої системи), за

об'єктивне причинне явище або процес у виробництві, під впливом якого змінюється рівень його ефективності [13].

Фактори, що впливають на результати діяльності підприємства, у класичній економічній літературі поділяють на дві основні групи: зовнішні і внутрішні [1, 2, 3, 7, 8]. Аналіз впливу цих факторів дозволяє приймати рішення, що забезпечують ефективно просування менеджменту підприємства до встановлених стратегічних цілей та їх досягнення.

Система управління підприємства повинна бути сформована таким чином, щоб чітко і своєчасно реагувати на зміни, які відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства. При цьому, з метою підвищення ефективності управлінського процесу, зовнішні та внутрішні фактори повинні бути диференційовані за пріоритетністю реагування на зміну їх рівня. Саме тому з'являється необхідність виявляти фактори, імовірність впливу яких найбільш висока і ступінь впливу яких може призвести до значного відхилення значення показників від запланованого рівня, тобто виявляти фактори, які мають

прямий вплив на механізм контролінгу та, як наслідок, на досягнення стратегічних цілей підприємства.

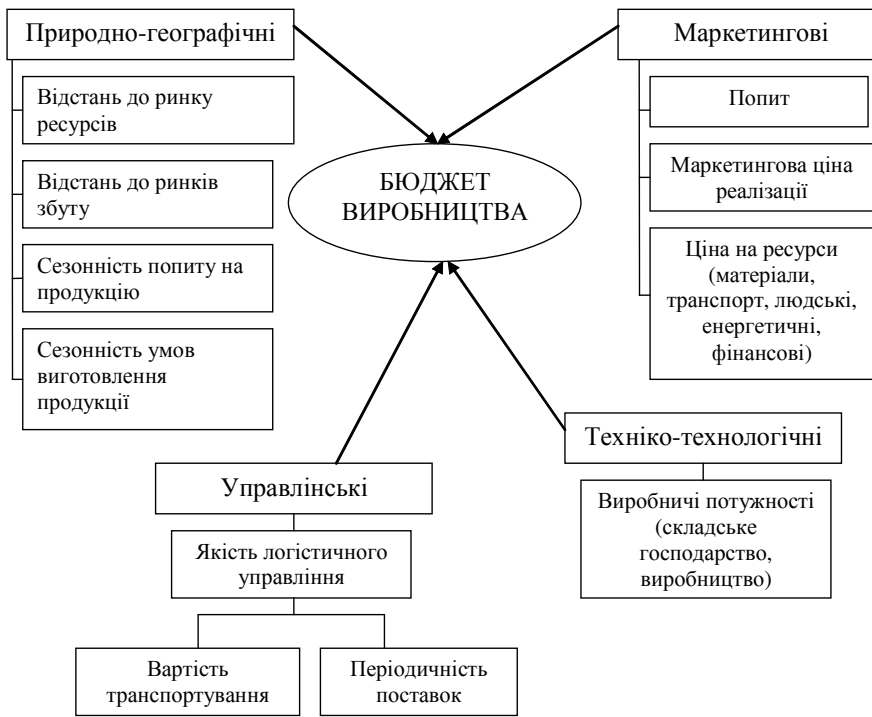
Для виявлення характеру та ступеня впливу кожного з факторів істотне значення має їх класифікація відповідно до певних класифікаційних ознак.

Для того, щоб виявити фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які мають безпосередній (прямий) вплив на функціонування механізму контролінгу, необхідно зосередитись на тому, що основним інструментом контролінгу на сучасних промислових підприємствах України є бюджетування [1—3, 5, 6, 14].

Розглянемо фактори прямого впливу на показники різних бюджетів. При розробці управлінського рішення щодо ефективності функціонування промислового підприємства (досягнення ним стратегічних цілей), слід спиратись на те, що механізм контролінгу може бути сформований лише за наяв-



**Рис. 2. Фактори прямого впливу, що впливають на показники бюджету продажів**



**Рис. 3. Групи факторів прямого впливу на показники бюджету виробництва промислового підприємства**

ності певного набору факторів, в умовах дії яких функціонує підприємство.

Слід також зазначити, що при формуванні кожного з бюджетів (на кожному з етапів процесу бюджетування) необхідно враховувати специфічну для нього сукупність зовнішніх та внутрішніх чинників (факторів), яка впливає на рівень його показників (рис. 1).

Для виявлення усіх груп факторів, що мають вплив на формування бюджету підприємства, нами було розглянуто кожен з бюджетів окремо та виявлено фактори (як зовнішні, так і внутрішні), під впливом дії яких відбувається формування показників кожного з бюджетів (бюджет продажів, виробництва, використання матеріалів, закупівлі матеріалів тощо).

Так, оскільки бюджет продажів формується під впливом номенклатури, обсягу продукції в реалізації та цін на кожен з видів продукції, тому в якості факторів, що впливають на рівень його показників, слід розглядати:

- ніша підприємства на ринку реалізації продукції ( $N$ );
- ціна на фінансові ресурси ( $F$ );
- ціна на матеріали ( $M$ );
- виробнича потужність процесу виробництва продукції ( $P$ );
- попит на продукцію, яку виготовляє підприємство ( $D$ );
- державне регулювання діяльності підприємства ( $R$ );
- маркетингова ціна реалізації продукції ( $p$ ).

Схематично процес впливу факторів на показники бюджету продажів наведено на рисунку 2.

Що стосується бюджету виробництва, то він формується під впливом наявності виробничих потужностей

щодо виробництва продукції (згідно з номенклатурою) та запасів готової продукції.

До факторів, під впливом дії яких формуються показники бюджету виробництва, як свідчить аналіз сутності його формування, слід розглядати:

— групу маркетингових факторів: попит на продукцію, яку виготовляє підприємство ( $D$ ); маркетингова ціна реалізації продукції ( $p$ ); ціна на фінансові ресурси ( $F$ ); ціна на матеріали ( $M$ ); ціна на енергетичні ресурси ( $E$ ); ціна на транспорт ( $TR$ ); ціна на людські ресурси ( $H$ );

— групу природно-географічних факторів: відстань до ринку ресурсів ( $SR$ ); відстань до ринку збуту ( $SM$ ); сезонність попиту на продукцію ( $SPD$ ); сезонність умов виготовлення продукції ( $SPP$ );

— групу управлінських факторів: періодичність поставок ( $t_D$ );

— групу техніко-технологічних факторів: виробнича потужність

процесу виробництва продукції ( $P$ ); виробнича потужність складського господарства ( $W$ );

У процесі дослідження нами було виявлено, що показники бюджету виробництва формуються під впливом дії тієї ж самої маркетингової групи факторів, що і показники бюджету продажів, з тією лише різницею, що витрати на виробництво та зберігання продукції включають у себе ціни на матеріали, ціни на фінансові, транспортні, людські та енергетичні ресурси.

Техніко-технологічна група факторів включає не лише виробничу потужність процесу виробництва, а й складського господарства, бо бюджет виробництва формується з показників запасів готової продукції на початок та на кінець звітного періоду.

Під впливом дії природно-географічної групи факторів відбувається формування рівня обсягу продукції, що виготовляється підприємством: відстань до ринку ресурсів; відстань до ринку збуту. На показник рівня запасів готової продукції в свою чергу впливають сезонність попиту на продукцію та сезонність умов виготовлення продукції.

Управління запасами готової продукції передбачає виявлення періодичності поставок готової продукції на ринок збуту та періодичності поповнення запасів готової продукції на складі. На це, як показали результати проведеного нами дослідження, впливає якість логістичного управління (вартість транспортування та періодичність поставок) (рис. 3).

Наступним етапом процесу бюджетування на промисловому підприємстві є формування бюджету використання матеріалів, який формується з обсягу виробництва продукції, витрат матеріалів на одиницю продукції та ціни сировини.

У зв'язку з тим, що процес бюджетування є поетапним, тобто кожен наступний бюджет складається на



**Рис. 4. Групи факторів прямого впливу на показники бюджету використання матеріалів промислового підприємства**

основі попереднього або на основі бюджету продажів, який є основоположним, то фактори, під впливом дії яких формуються показники кожного з бюджетів, будуть певною мірою дублюватись на кожному наступному етапі.

До факторів, які впливають на показники бюджету використання матеріалів (рис. 4), слід віднести маркетингову та економічну групи факторів, які відносяться до зовнішніх чинників впливу.

До економічних факторів, які свідчать про рівень розвитку країни, нами віднесено рівень інфляції в країні ( $I$ ) та курс валюти ( $K$ ), бо, на нашу думку, ці фактори прямо впливають на рівень цін на сировину та матеріали, які використовуються для виробництва продукції.

До внутрішніх факторів впливу, під дією яких формуються показники бюджету використання матеріалів, нами віднесено наступні групи: техніко-технологічна, яка включає в себе виробничі потужності підприємства (виробничий процес ( $P$ ) та складське господарство ( $W$ )) та технологію виробництва (під технологією виробництва ми розуміємо нормативний рівень ресурсоємності продукції ( $RC$ )); управлінська група факторів впливу доповнена, на відміну від бюджету виробництва, ще фактором управління якістю ( $PQ$ ) (якість продукції, що виготовляється). Цей фактор впливає безпосередньо на розмір витрат матеріалів на виготовлення одиниці продукції, а саме: нами відмічено пряму залежність між якістю продукції та розміром витрат матеріалів на її виготовлення.

Остання група факторів, яка була нами виділена, — організаційна. Організаційні фактори впливають на

зміну рівня спеціалізації, скорочення тривалості виробничого циклу, забезпечення ритмічності виробництва, принципів наукової організації праці та виробництва, підвищення кваліфікації працівників. Техніко-технологічні фактори та організаційні є взаємопов'язаними, бо техніко-технологічні відображають нормативний рівень показників, який прописано у нормативних документах для забезпечення ефективного функціонування підприємства, а організаційні — фактичний рівень цих показників. Тобто організаційні фактори відображають, як наявні умови праці та організація виробничого процесу впливають на нормативні значення.

До організаційної групи факторів, під впливом дії яких формуються показники бюджету використання матеріалів, віднесено: фактичну ресурсоємність продукції ( $RC_f$ ), режим роботи підприємства ( $T$ ), рівень використання виробничих потужностей ( $LP$ ), рівень використання усіх видів ресурсів ( $LR$ ), рівень нормування ( $RS$ ).

Аналогічним чином нами було досліджено весь процес бюджетування на промисловому підприємстві та виявлено фактори зовнішнього та внутрішнього середовища прямого впливу на показники бюджету, оптимальне управління якими забезпечує ефективність механізму контролінгу та, як наслідок, підвищить результативність діяльності підприємства. На основі виявлених факторів прямого впливу на показники бюджету підприємства, нами була розроблена їх класифікація, яка представлена на рисунку 5.

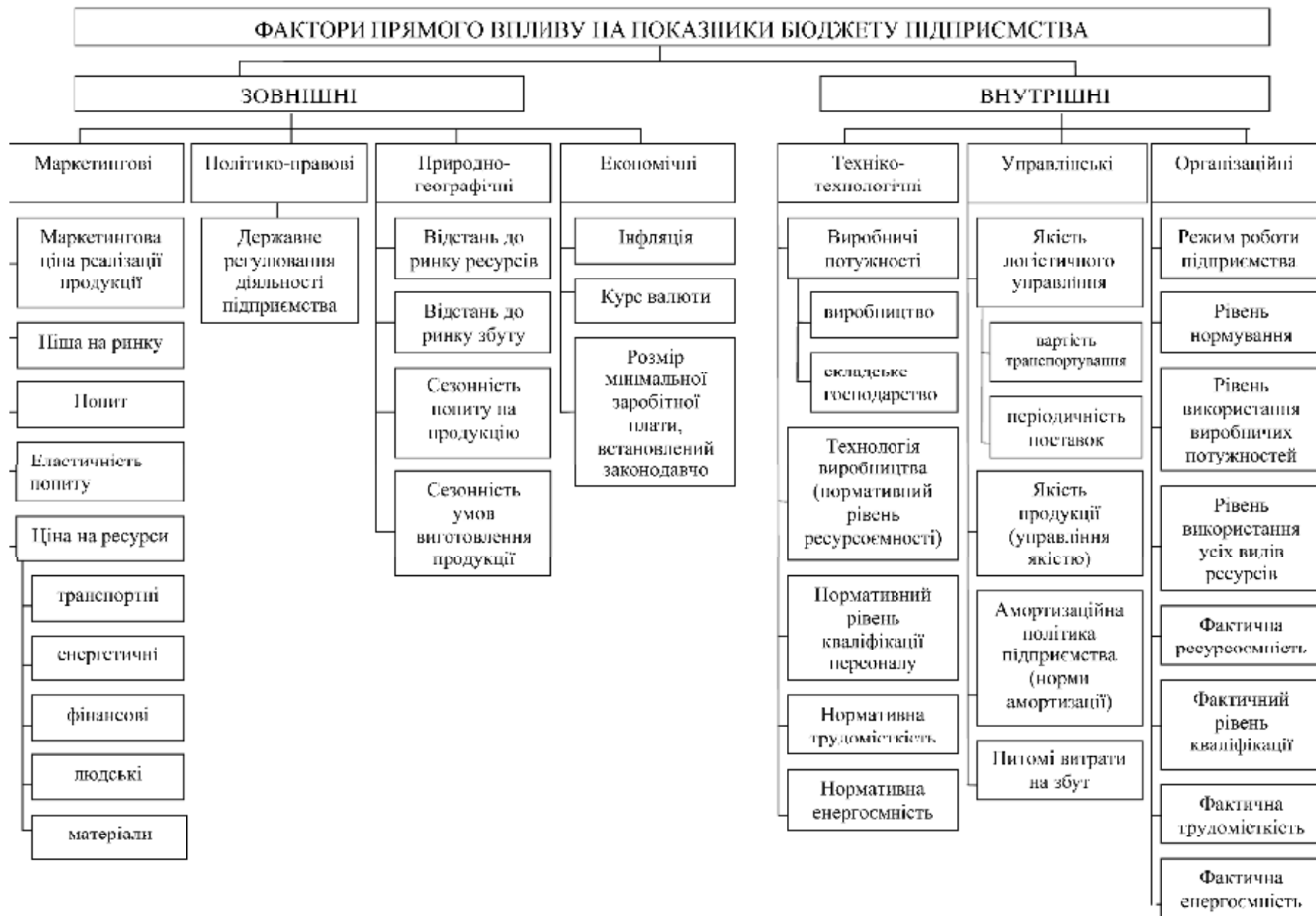


Рис. 5. Класифікація факторів прямого впливу на показники бюджету підприємства як основного інструменту механізму контролінгу

**ВИСНОВКИ**

Отже, з проведеного дослідження можна зробити висновок, що умовою ефективного функціонування механізму контролінгу є визначення факторів, що його формують. Представлена нами класифікація факторів прямого впливу, на врахуванні яких формуються показники бюджету підприємства, дає змогу вибору оптимізаційних заходів, які дозволять сформувати багаторівневу оптимізаційну модель контролінгу промислового підприємства. Це дозволить більш обґрунтовано та точно управляти підприємством та приймати оптимальні управлінські рішення щодо забезпечення сталого розвитку промислового підприємства.

Подальшого наукового обґрунтування потребує сутність економіко-математичної моделі оптимізації окремих елементів механізму контролінгу на основі урахування факторів прямого впливу на показники бюджету промислового підприємства.

**Література:**

1. Козуб О.В. Формування системи управління промисловими підприємствами на засадах контролінгу [Текст]: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04: захищена 18.09.2009 / Козуб Олена Вікторівна; Класичний приватний університет. — Запоріжжя, 2009. — 202 с.
2. Деменіна О.М. Організаційно-економічний механізм оперативного контролінгу на промисловому підприємстві [Текст]: дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01: захищена 10.02.2005 / Деменіна Олена Миколаївна; Київський національний університет технологій та дизайну. — К., 2005. — 190 с.
3. Аксентюк М.М. Формування адаптивної системи контролінгу в менеджменті аграрних підприємств [Текст]: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04: захищена 20.10.2008 / Аксентюк Мар'яна Миколаївна; Національний аграрний університет. — К., 2003. — 207 с.
4. Пушкар М.С. Контролінг — інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: монографія / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар. — Тернопіль: Карт-бланш, 2004. — 370 с.
5. Майер Е. Контролінг как система мышления и управления / Е. Майер; [пер. с нем.]. — М.: Финансы и статистика, 1993. — 298 с.
6. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Д. Хан; [пер. с нем. под ред. А.А.Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича]. — М.: Финансы и статистика, 1997. — 800 с.
7. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М.: Вильямс, 2007. — 672 с.
8. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
9. Портер М. Конкуренция / М. Портер. — М.: Вильямс, 2006. — 608 с.
10. Клейнер Г.Б. Экономическое состояние и институциональное окружение российских промышленных предприятий: эмпирический анализ взаимосвязей / Г.Б. Клейнер, Р. М. Качалов, Е. Д. Сушко // Вопросы экономики. — 2005. — №9. — С. 67—86.
11. Думная Н.Н. Эволюционные качества рыночной среды [Електроний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.worldneweconomy.ru/docs/pilot.pdf>
12. Лопатников Л.И. Экономико-математический словарь: словарь современной экономической науки /

Л.И. Лопатников. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Дело. — 2003. — 520 с.

13. Мочерний С.В. Экономическая энциклопедия в 3-х томах / С.В. Мочерний. — К.: Академия, 2002. — 952 с. — 3 т.
14. Карцева В.В. Систематизация инструментария контроллинга на предприятии: теоретический аспект / В.В. Карцева // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. — 2010. — №1. — С.118—127.

**References:**

1. Kozub, O.V. (2009), "Formation of the management of industrial enterprises on basis of controlling", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics and business administration, Classic Private University, Zaporizhzhja, Ukraine.
2. Demenina, O.M. (2005), "The organizational-economic mechanism of operative controlling at industrial enterprise", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, organization and management of enterprises, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, Ukraine.
3. Aksentjuk, M.M. (2008), "Formation of adaptive controlling system in management of agricultural enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics and business administration, National Agricultural University, Kyiv, Ukraine.
4. Pushkar, M.S. and Pushkar, R.M. (2004), Kontroling — informacijna pidsistema strategichnogo menedzhmentu [Controlling as information subsystem of strategic management], Kart-blansh, Ternopil', Ukraine.
5. Majer, E. (1993), Kontroling kak sistema myshlenija i upravlenija [Controlling as a system of thought and control], Finansy i statistika, Moskva, Rossiya.
6. Han, D. (1997), Planirovanie i kontrol': koncepcija kontrollinga [Planning and control as the concept of controlling], Finansy i statistika, Moskva, Rossiya.
7. Meskon, M. Al'bert, M. and Hedouri, F. (2007), Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management], Vil'jams, Moskva, Rossiya.
8. Ansoff, I. (1989), Strategicheskoe upravlenie [Strategic management], Jekonomika, Moskva, Rossiya.
9. Porter, M. (2006), Konkurencija [Competition], Vil'jams, Moskva, Rossiya.
10. Klejner, G.B. Kachalov, R.M. and Sushko, E.D. (2005), "Economic status and institutional environment of Russian industrial enterprises: an empirical analysis of the relationship", Voprosy ekonomiki, vol. 9, pp. 67—86.
11. Site of the magazine "World of the new economy" (2014), "Evolutionary qualities of market environment", available at: <http://www.worldneweconomy.ru/docs/pilot.pdf> (Accessed 3 April 2014).
12. Lopatnikov, L.I. (2003), Ekonomiko-matematicheskij slovar': slovar' sovremennoj jekonomicheskoy nauki [Economics and Mathematics Dictionary: dictionary of modern economics], 5th ed, Delo, Moskva, Rossiya.
13. Mochernyj, S.V. (2002), Ekonomichna enciklopedija v 3-h tomah [Economics encyclopaedia in 3 volumes], vol.3, Akademija, Kyiv, Ukraine.
14. Karceva, V.V. (2010), "Systematization of controlling instruments at the enterprise: theoretical aspects", Zbirnyk naukovyh prac' Nacional'nogo universytetu derzhavnoi' podatkovoi' sluzhby Ukraïny, vol. 1, pp. 118—127.

*Стаття надійшла до редакції 16.05.2014 р.*