

БЮДЖЕТУВАННЯ ТА ЛОГІСТИКА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Досліджено місце і значення бюджетування та логістики в системі управління для досягнення стратегічних цілей підприємства. Доведено необхідність розробки загальної методики формування інтегрованих бюджетів, які будуть враховувати вимоги логістичної системи

Постановка проблеми. Переважна більшість науковців та практиків, які досліджують економічні процеси та явища, вказують на зміни та їх наслідки, що відбуваються в економічному середовищі. За сучасних умов змінюються правила гри та поведінка суб'єкта господарювання в бізнес-середовищі. Управлінська ланка та керівництво підприємств для того, щоб залишитися конкурентоздатними, щоденно мають приймати релевантні управлінські рішення та враховуючи фактори впливу внутрішнього та зовнішнього середовища. При цьому, недостатньо, щоб ефективними були окремі управлінські рішення, необхідно прагнути до ефективності ведення господарської діяльності в цілому.

Ян Костецький зазначає: "Сучасний бізнес щоденно робить компаніям нові виклики. Логісти – як команда невідкладного реагування – повинні тримати руку на пульсі ринку, допомагаючи своїми шохвилинними рішеннями економити і заробляти своїм компаніям. Для того щоб зрозуміти, як зекономити і заробити в наступному звітному періоді, необхідно складати плани і бюджети" [3, с. 44-45].

Метою нашого дослідження є розкриття місця і значення бюджетування та логістики в системі управління для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Скориставшись електронною інформаційною базою Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського [5] виявлено, що за останнє десятиріччя (з 2000 – 2010 рр.) в Україні підготовлено та захищено ряд дисертаційних робіт за різними економічними спеціальностями на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук присвячених бюджетуванню – 16 робіт (2009 р. – Михасьова Н.В., Шеремета О.В.; 2008 р. – Бондаренко Я.П., Брюшкова Н.О., Копилов В.А., Мамчур Р.М., Уткіна Г.А., Фендрікова А.А., Чибісов Ю.В.; 2007 р. – Калініна О.М.; 2006 р. – Тарасюк М.В.; 2005 р. – Вініченко М.М., Смачило В.В.; 2004 р. – Жамойда О.А., Мельник О.Г., 2003 р. – Онищенко С.В.), а логістиці – 47 робіт на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за різними економічними спеціальностями (період з 1998 по 2009 рр.). Значна кількість наукових праць свідчить про значний інтерес науковців до бюджетування та логістики. Однак, недостатньо дослідженими залишаються питання функціонування системи бюджетування за умов зміни організаційної структури підприємства, зокрема появи та створенню логістичної системи, як інструменту досягнення стратегічних цілей.

Виклад основного матеріалу. Кожне підприємство має стратегічну мету (збільшення прибутку, утримання позиції на ринку, лідерство в певній галузі тощо). Для забезпечення досягнення цієї мети здійснюють стратегічне планування. **Стратегічне планування (Strategic Planning)** – процес визначення дій, необхідних для досягнення стратегічної мети. Результатом стратегічного

планування є довгостроковий план фірми, розрахований на 10-15 років. Деталізація довгострокового плану здійснюється через бюджетування, яке визначає короткострокові завдання у межах загальної стратегії. Продуктом бюджетування є бюджет [1, с. 340].

В загальному вигляді призначення бюджетування в компанії полягає в тому, що це основа: планування і прийняття управлінських рішень в компанії; оцінка усіх аспектів фінансового стану компанії; посилення фінансової дисципліни і підпорядкування інтересів окремих структурних підрозділів інтересам компанії в цілому і власникам її капіталу [7, с. 26].

При цьому в кожній компанії може бути своє призначення бюджетування в залежності як від об'єкту фінансового планування, так і системи фінансових і не фінансових цілей. Тому, кажучи про призначення бюджетування, необхідно пам'ятати, що в кожній компанії в якості управлінської технології воно може досягати своїх власних цілей і використовувати свої власні засоби, свій власний інструментарій [7, с. 26].

Куратник П. наголошує: "Бюджетування повинне розвиватися. Якщо до цього часу ви планували діяльність на наступний рік, перемножуючи показники попереднього періоду на відповідний коефіцієнт і таким чином формуючи цілі на майбутнє – можливо прийшла пора щось змінювати..." [4, с. 52]. При цьому, Куратник П. виділяє основні недоліки традиційного бюджетування: не сприяє створенню вартості; основну увагу приділяє витратам, а не кінцевому результату; не вивчає особливості продукції і споживачів, наявність яких викликало відхилення; не сприяє постійному підвищенню якості процесів; концентрує увагу на центрах витрат, а не на удосконаленні бізнес-процесів; не контролює витрати в період зростання масштабів підприємств; не враховує навантаження за видами діяльності; не надає управлінські звіти за бізнес-процесами; не відслідковує втрати; не пов'язує бюджетний процес із створенням доданої вартості і стратегій компанії; надає надмірне значення постійним і змінним витратам, а не функціональним можливостям [4, с. 52].

Враховуючи сутність, переваги та недоліки традиційного бюджетування виникає необхідність його трансформування, враховуючи організаційні зміни, які відбуваються на підприємстві, зокрема створення логістичної системи з метою посилення конкурентних переваг та впровадження нових дієвих механізмів логістики.

Як зазначає Карп І.М.: "... логістика промислових підприємств набула широкого розвитку в країнах з ринковою економікою. Сьогодні вона виступає одним із дієвих та ефективних інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств, оскільки дозволяє оптимізувати матеріальні, фінансові та інформаційні потоки, витрати на їх забезпечення ними, на чому наголошують Дж.С. Джонсон, Д.Ф. Вуд, Д.Л. Вордлоу, П.Р. Мерфи – мл., М. Василевський, Р. Патора, Є. Крикавський, Г. Радзейовська, І. Смірнов, І. Іванов, О. Гетьман [2, с. 27-28].

В свою чергу Суец А.М. при дослідженні особливостей логістичного управління підприємством зазначив: "...функціонально діяльність логістичної служби пов'язати з бухгалтерією. Це базується на необхідності обліку, аналізу і контролю логістичних витрат, з тим щоб вести цілеспрямовану роботу з їх скорочення". Для цього Суец А.М. запропонував вести на підприємстві логістичне бюджетування [6, с. 36].

Тому, вважаємо за необхідність виділити основні переваги ведення логістичного бюджетування, які полягають у: можливості виявлення джерел логістичного ризику; розробці планів оптимізації логістичних функцій і рішень; розробці заходів для покращення ефективності діяльності логістичної системи; визначення логістичної стратегії підприємства та модернізації логістичної системи.

Що ж стосується стратегічного планування логістики, то з позиції О. Тарашина – заступника генерального директора ЗАТ “Чумак”, на підприємствах необхідно формувати ефективну ієрархію планів компанії: складання плану виробництва і закупок; складання прогнозів продаж за кожним продуктом (групою) продуктів; розраховувати потреби в запасах; планування логістичного обладнання і персоналу на весь період складання плану; розрахунок бюджету затрат, виходячи із потреб. Стратегічне (агреговане) планування, дозволяє раціонально розмістити запаси в системі, визначити кількість працівників складів і складського обладнання, розрахувати потреби у складських площах, отримати цифру кількості рейсів між складами, розрахувати необхідну кількість водіїв і автомобілів для доставки. Воно є основою для розрахунку бюджету затрат логістики в грошовому вимірнику [3, с. 45].

Тому, висвітлюючи позиції науковців та практиків щодо сутності та значення бюджетування та логістики в системі управління, вважаємо за необхідність звернути увагу керівництва підприємств та управлінського персоналу на перегляді існуючих форм бюджетів та розробці загальної методики формування інтегрованих бюджетів, які будуть враховувати вимоги логістичної системи, що дозволить в кінцевому результаті досягнення стратегічних цілей підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. *Голов С.Ф.* Управлінський облік: [Підручник] / С.Ф. Голов. – К.: Лібра, 2003. – 704 с.
2. *Карп І.М.* Застосування логістичного підходу в управлінні промисловим підприємством / І.М. Карп // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 4 (46)
3. *Костецький Я.* Професіоналы логистики отвечают на новые вызовы / Ян Костецкий // Logistics. – 2009. – № 11-12 (29)
4. *Куратник П.* Преимущества АBB-бюджетирования / П. Куратник // Управленческий учет и бюджетирование. – 2010. – № 10 (34)
5. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
6. *Суец А.М.* Особенности логистического управления предприятия масложировой промышленности / А.М. Суец, И.П. Мищенко // Логистика: проблемы и решения. – 2010. – №2 (27)
7. *Хрумкий В.Е.* Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования / Хрумкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 400 с.

ГУСАК Людмила Вікторівна – асистент кафедри бухгалтерського обліку Житомирського державного технологічного університету.

Стаття надійшла до редакції 23.08.11 р.