

*Фролова Л.В.*

д.е.н., професор

Одеський національний політехнічний університет

*larisa.frolova@mail.ru*

*Брагіна О.С.*

здобувач,

Одеський національний політехнічний університет

*puzirichka@mail.ru*

## **ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ БЮДЖЕТНОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ ПЕРЕХОДУ ДО ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНИХ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ**

**АНОТАЦІЯ.** В статті сформовано механізм перебудови системи бюджетного управління при переході до процесно-орієнтованих принципів управління, виділено ряд переваг процесно-орієнтованого бюджетного управління над традиційним і як результат розроблено концептуальну модель ефективного управління торговельним підприємством при процесно-орієнтованому бюджетному управлінні. Метою статті є висвітлення основних переваг процесно-орієнтованого бюджетного управління над традиційним.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** управління, бюджет, підприємство, вдосконалення, процесно-орієнтоване бюджетне управління, принцип.

## **IMPROVEMENT OF BUDGET MANAGEMENT BASED ON TRANSITION PROCESS-ORIENTED MANAGEMENT PRINCIPLES**

**ABSTRACT.** This article formed the mechanism of restructuring of the budget in the conduct of the transition to a process-oriented conduct of the principles, highlighted several advantages of process-oriented budget management of traditional and as a result developed a conceptual model of effective management of trade enterprise in the process-oriented conduct of the budget.

**KEYWORDS:** management, budget, business, improvement, process-oriented budget management principle.

На сьогоднішній день бюджетне управління як управлінська система відіграє значну роль на торговельних підприємствах, оскільки виконує життєво важливі функції управління (визначення завдань, планування ресурсів, оцінка діяльності та мотивація персоналу на основі оцінки, контроль, виконання), а також дає можливість збалансувати надходження і вибуття, доходи і витрати, активи і пасиви.

Проте, сучасні умови ринкової економіки характеризуються постійним динамічним темпом розвитку, що потребує відповідної реакції від торговельних підприємств і їх систем управління. Як наслідок, більшої поширеності і актуальності набуло бюджетне управління з орієнтацією на процесно-орієнтовані принципи управління. Правильним чином організована система процесно-орієнтованого бюджетного управління дає можливість вивести на

новий рівень якості управлінської роботи, своєчасно виявляти недоліки в роботі підприємства і усувати причини відхилень різних показників його діяльності, що і обґрунтовує актуальність теми дослідження.

Дослідженню питань традиційного бюджетного і процесно-орієнтованого бюджетного управління присвячено роботи багатьох вітчизняних і закордонних вчених, серед яких Бланк І.А., Брігхем Є., Джай К. Шим, Джойл Г. Сигель., Наумова Н.В., Жарикова Л.В., Савчук В.П., Хруцький В.Е та інші. Однак залишаються не в повній мірі розкритими питання формування механізму перебудови системи бюджетного управління при переході до процесно-орієнтованих принципів управління, чим і пояснюється вибір теми дослідження.

Останнім часом зміна стратегічних пріоритетів і умов конкуренції призвели до радикальних змін в організаційній структурі практично всіх підприємств.

Підприємства майбутнього повинні відрізнятися наступними характеристиками:

1. Мінімум бар'єрів між відділами, географічними підрозділами, а також між підприємством і її постачальниками, дистриб'юторами і клієнтами.
2. Здатність до зміни і швидкого навчання;
3. Об'єднання зусиль працівників для створення організаційних компетенцій і можливостей;
4. Широке використання електронних технологій.

Функціональна схема управління характерна для усталених крупних підприємств постійно втрачає свою актуальність і ефективність. На зміну їй прихотить управління з орієнтацією на процесні принципи управління, неминучим наслідком впровадження якого стає: регламентація бізнес-процесів, зміна принципів формування підрозділів, усунення великої кількості надлишкових рівнів ієрархії.

Розглядаючи бюджетне управління з позиції процесного підходу важливе місце відводиться структуризації бізнес-процесів підприємства. З цією метою бізнес-процеси, які існують на торговельному підприємстві виділяють в чотири групи, кожна з яких виконує важливі функції:

- основні бізнес-процеси – генерують доходи торговельного підприємства;
- забезпечуючі бізнес-процеси – підтримують інфраструктуру торговельного підприємства; процеси клієнтами яких є основні процеси, структурні підрозділи та співробітники підприємства.
- бізнес-процеси управління – керують торговельним підприємством;
- бізнес-процеси розвитку – розвивають торговельне підприємство.

Представлений підхід до структуризації бізнес-процесів підприємства є найбільш обґрунтованим і найбільш поширеним на практиці. Розроблена структуризація бізнес-процесів дає можливість виділити життєво важливі для торговельного підприємства процеси, а саме ті, які генерують доходи і від яких залежить успішність його функціонування.

Відповідно до наведеної структуризації бізнес-процесів підприємства сформуємо механізм перебудови системи бюджетного управління при переході до процесно-орієнтованих принципів управління, що представлено на рис. 1.

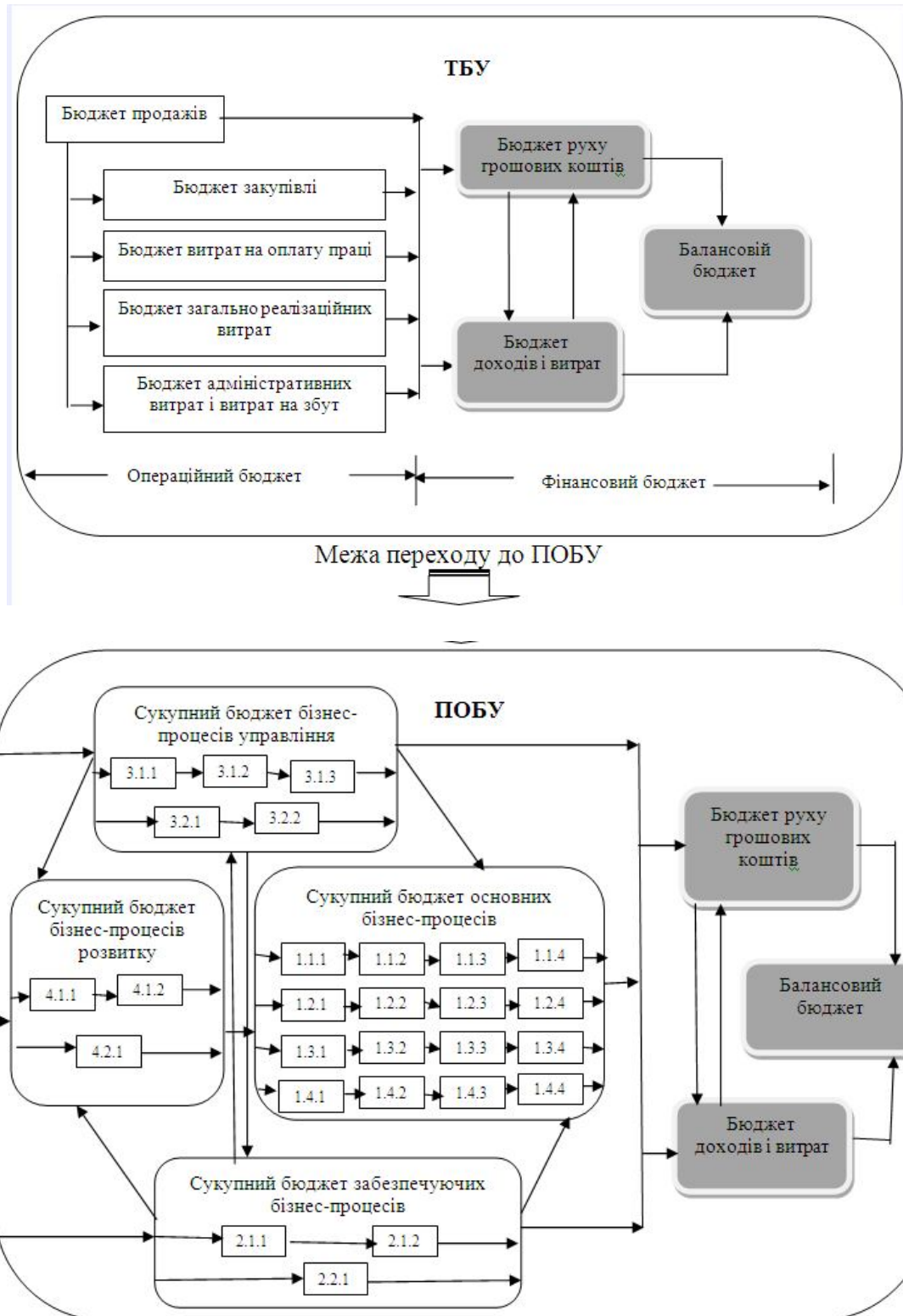


Рис. 1. Механізм перебудови системи бюджетного управління при переході до процесно-орієнтованих принципів управління

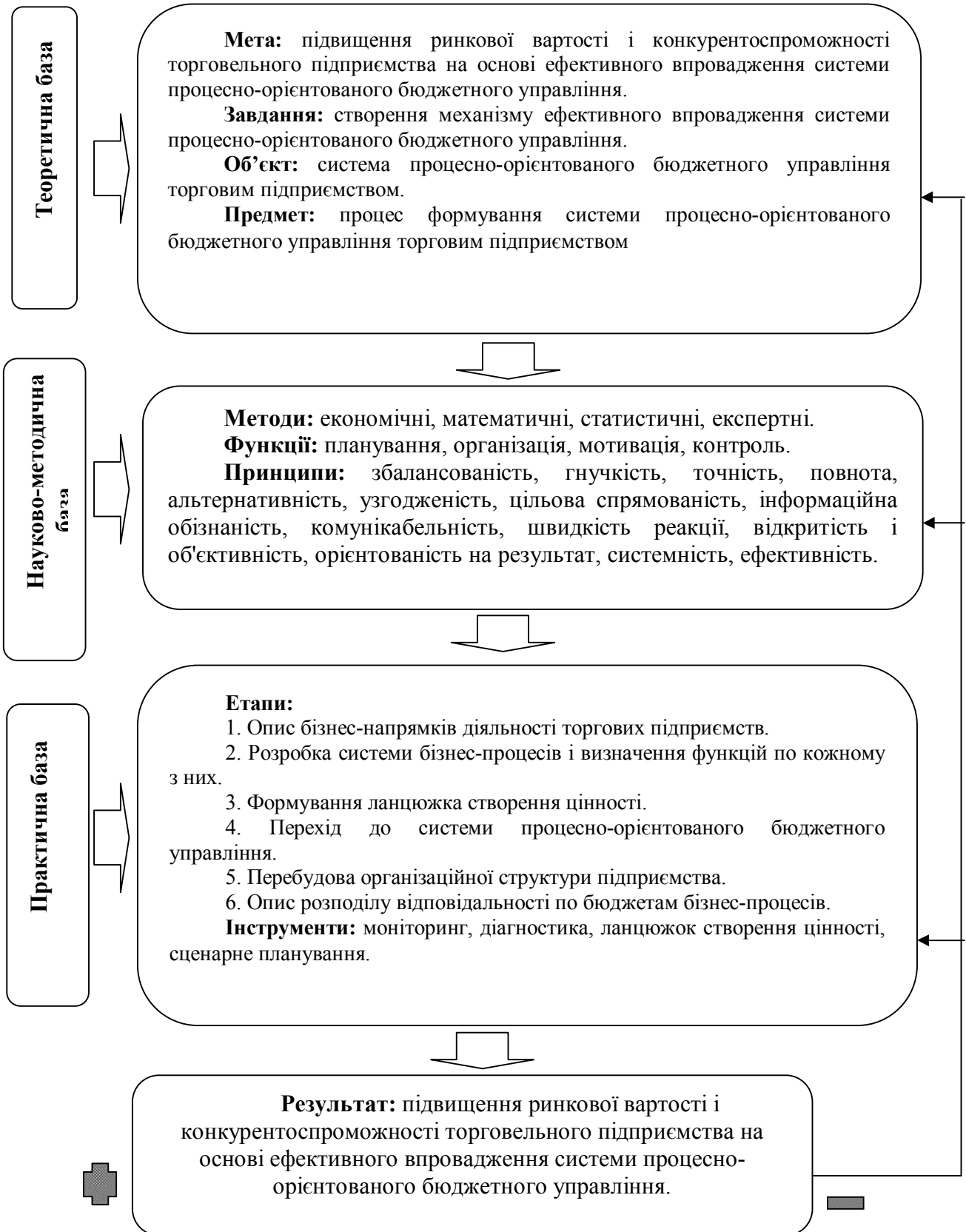


Рис. 2. Концептуальна модель ефективного управління торговельним підприємством при процесно-орієнтованому бюджетному управлінні

Аналізуючи роботи Брігхема Є., можна виділити ряд переваг процесно-орієнтованого бюджетного управління над традиційним, серед яких:

- сприяє створенню вартості та одночасно максимізації економічної доданої вартості підприємства;
- основна увага приділяється вихідним результатами і взаємозв'язку між відділами, постачальниками, покупцями;
- приділяє увагу вивченню особливостей продукції і споживачів, наявність яких викликає відхилення (план-факт);
- сприяє постійному підвищенню якості процесів;
- контролює витрати в період зростання масштабів господарської діяльності;
- враховує робоче навантаження за видами діяльності;
- дає можливість відстежувати рівень обслуговування;
- дає можливість відстежувати втрати;
- пов'язує бюджетний процес з економічною вартістю і стратегією підприємства [1, с.45].

Відповідно до представленого механізму перебудови системи бюджетного управління до процесно-орієнтованих принципів управління, розробимо концептуальну модель ефективного управління торговельним підприємством при процесно-орієнтованому бюджетному управлінні (рис.2).

Ефективна модель процесно-орієнтованого бюджетного управління, яка включає вищезазначені переваги, створює основу високих темпів розвитку підприємства, досягнення необхідних кінцевих результатів його господарської діяльності та постійного росту його ринкової вартості.

Розроблена концептуальна модель ефективного управління торговельним підприємством при процесно-орієнтованому бюджетному управлінні – це сукупність окремих часток, що мають властивість досягнення конкурентоспроможності та підвищення ефективності діяльності підприємств на основі використання принципів процесної орієнтації при бюджетному управлінні на підприємствах. Дана модель заснована на сучасних методах управління соціально-економічними системами. Вона включає методологічні складові механізму управління, містить мету, постановку завдання, а також оцінку ефективності процесно-орієнтованого бюджетного управління.

Застосування даної моделі дасть можливість полегшити процес постановки цілей підприємства, процесу їх досягнення, а також що критеріїв оцінки результатів.

Таким чином, за результатами дослідження висвітлено можливість вдосконалення системи бюджетного управління на основі переходу до процесно-орієнтованих принципів управління і як результат розроблено концептуальну модель ефективного управління торговельним підприємством при процесно-орієнтованому бюджетному управлінні.

### *Література*

1. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту підприємства: Пер. з англ./Є.Брігхем. – К.: Молодь, 1997. – 1000 с.