

Обґрунтовані теоретичні підходи будуть використані надалі в дослідженнях щодо розробки теоретичного підґрунтя розвитку підприємств – вивчення видів, сутності та завдань розвитку підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Большой русско-немецкий экономический словарь / под ред. Г. Мёхеля. – Берлин: Die Wirtschaft, М.: Русский язык, 1983. – 575 с.
2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф. – М.: Прогресс, 1985. – 328 с.
3. Краткий словарь иностранных слов / под ред. И. Лёхина, Ф. Петрова. – 6-е изд., перераб. и доп. – М., 1951. – 488 с.
4. Генезис (значення) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B7%D0%B8%D1%81>.
5. Кузьмін О. Основи менеджменту: [підручник] / О. Кузьмін, О. Мельник. – К.: Академвидав, 2003. – 416 с.
6. Бусел В. Великий тлумачний словник сучасної української мови / В. Бусел. – К.; Ірпін: Перун, 2005. – 1728 с.
7. Раєвнева О. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: [монографія] / О. Раєвнева. – Х.рків, 2006. – 496 с.
8. Дунда С. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства» / С. Дунда [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/prer/2011\\_32](http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prer/2011_32).
9. Старіш О. Інформаційна політика держави в контексті глобалізації: автореф. дис. ... докт. політ. наук: спец. 23.00.03 / О. Старіш; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – К., 2008. – 28 с.
10. Фатхутдинов Р. Стратегический маркетинг / Р. Фатхутдинов. – 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2002. – 439 с.
11. Коротков Э. Концепция менеджмента / Э. Коротков. – М.: Дека, 1997. – 304 с.
12. Забродский В. Диагностика финансовой устойчивости функционирования производственно-экономических систем / В. Забродский, Н. Кизим. – Х.: Бизнес Информ, 2000. – 106 с.
13. Петров А. Методология выработки стратегии развития предприятия / А. Петров. – СПб.: Изд-во СПб. Университета экономики и финансов, 1992. – 127 с.
14. Плуґіна Ю. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття / Ю. Плуґіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Х., 2011. – № 36. – С. 193–196.
15. Надтока Т. Соціальний розвиток промислового підприємства та механізми його управління Т. Надтока // Управлінські технології у рішенні сучасних проблем розвитку соціально- економічних систем: [монографія] / Т. Надтока, Г. Какуніна, О. Мартякова та ін. / за заг. ред. О. Мартякової. – Донецьк: Вид-во ДонНТУ, 2011. – 744 с. – С. 564–569.
16. Кучин Б. Управление развитием экономических систем: технологический прогресс, устойчивость / Б. Кучин, Е. Якушева. – М.: Экономика, 1990. – 157 с.
17. Афанасьев М. Экономика предприятия: [навч.-метод. посібник] / М. Афанасьев, А. Гончаров; Харк. держ. экон. ун-т. – Х.: ІНЖЕК, 2003. – 409 с.
18. Василенко В. Антикризове управління підприємством: [навч. посібник] / В. Василенко. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: ЦУЛ, 2005. – 501 с.
19. Погорелов Ю. Категория развития та її експлейнарний базис / Ю. Погорелов // Теоретичні та прикладні питання економіки. – К., 2012. – Вип. 27. – Т. 1. – С. 30–34.
20. Мескон М. Основы менеджмента: [учебник] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Дело, 2000. – 704 с.

УДК 65.014.12+330.47

**Рашман Б.Г.**

*аспірант кафедри міжнародної економіки  
Національного університету водного господарства  
та природокористування*

## ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ НА ЗАСАДАХ ІНТЕГРАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА

Розкрито сутність якості господарських рішень на підприємстві з позиції інформаційного обміну. Висвітлено зміст та особливості інформації. Розроблено видову класифікацію інформаційних моделей підприємства. Запропоновано науково-методичний підхід до інтеграції інформаційної та організаційної моделей підприємств.

**Ключові слова:** рішення, інтеграція, організаційна модель, інформаційна модель, підприємство, центр інформації, ефективність.

### **Рашман Б.Г. ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ХОЗЯЙСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРАЦИИ ИНФОРМАЦИОННОЙ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ МОДЕЛЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Раскрыта сущность качества хозяйственных решений на предприятии с позиции информационного обмена. Охарактеризованы содержание и особенности информации. Предложен научно-методический подход по интеграции информационной и организационной моделей предприятия.

**Ключевые слова:** решение, интеграция, организационная модель, информационная модель, предприятие, центр информации, эффективность.

### **Rushman B.G. IMPROVING THE QUALITY OF BUSINESS DECISIONS BASED ON THE INTEGRATION OF INFORMATION AND THE ORGANIZATIONAL MODELS**

The essence of business decision's quality for the enterprise from the point of information exchange is defined. The content and features of the information are characterized. Scientific and methodical approach to the integration of information and the organizational models is proposed.

**Keywords:** decision, integration, organizational model, information model, enterprise, information center, efficiency.

**Постановка проблеми.** Реалізація господарських рішень на підприємстві вимагає використання низки даних, пов'язаних із характеристикою сфер діяльності, які формують підґрунтя або відчуюють

наслідки дій щодо забезпечення ефективних виробничо-господарських та фінансово-економічних процесів. За своїми властивостями та змістом інформація накопичується, трансформується відповідно до

мети використання, споживається, зберігається, що дає змогу зобразити поточну позицію підприємства в зовнішньому середовищі та оцінити майбутні фінансово-господарські стани діяльності. Головним фокусом використання інформації повинне бути формування очікуваних (планових) показників діяльності та вимір досягнутих (фактичних) результатів реалізації відповідних рішень. Коректна та своєчасна інформація становить основу управління підприємством, визначає ефективність прийняття та реалізації господарських рішень, забезпечуючи оцінення потрібних для досягнення запланованих результатів ресурсів та ідентифікацію міри успішності управлінських дій. Підґрунтя підвищення ефективності господарської діяльності становить забезпечення узгодженості інформації між користувачами даних відповідно до потреб в отриманні якісних даних щодо передумов та наслідків прийняття рішень, що формує необхідність вдосконалення та розвитку організаційних процесів управління інформацією для своєчасного реагування на зміну умов господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На значенні та особливостях формування і використання інформації в управлінському процесі наголошено у багатьох наукових публікаціях закордонних та вітчизняних науковців. Теоретико-методологічні та науково-методичні засади побудови інформаційних систем і технологій на підприємстві представлено у роботах, які пов'язують інформацію із ключовими факторами зв'язку між функціями менеджменту [1–2]. На безпосередній зв'язок якісної інформації з ефективністю господарської діяльності підприємства наголошено у дослідженнях, спрямованих на створення методичних засад підвищення конкурентоспроможного положення на ринку [3]. При цьому акцентовано увагу на однозначній позиції щодо необхідності застосування міжнародних стандартів з метою створення інтегрованої системи управління, досягнення сталого розвитку та управління ризиками в господарській діяльності. [4]. Пропоновані науково-методичні підходи мають прикладне значення для аналізу показників якості інформаційно-вимірвальних систем та дають змогу оцінити корисність інформації залежно від її обсягу, змістовного наповнення для рішень, спрямованих на максимізацію ефективності [5–6]. Правила побудови інформаційних масивів щодо результатів діяльності суб'єктів господарювання формалізовано у чинному законодавстві України, що створює підґрунтя для уніфікації корпоративної інформації, фіксації правил обміну та захисту для забезпечення конфіденційності і прозорості [7]. Водночас слід констатувати, що наявні розробки спрямовані переважно на розвиток теорії моделювання інформаційних потоків, водночас важливості набуває виявлення зв'язку між інформацією та показниками економічної ефективності діяльності підприємства, організації інформацій для об'єктивної оцінки якості рішень.

**Мета статті** – визначення сутності інформації, основних принципів побудови й інтеграції інформаційної та організаційної моделей підприємства для підвищення якості господарських рішень на підприємстві та забезпечення ефективної господарської діяльності.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Господарське рішення на підприємстві являє собою процес активних дій щодо задоволення потреби в підвищенні ефективності господарської діяльності на основі формування, оцінки та вибору з можливих альтернативних шляхів досягнення бажаних

результатів. Рівень відповідності між досягнутими та запланованими результатами під час реалізації господарських рішень являє собою міру якості господарського рішення, однак сукупність параметрів якості може бути спотворена внаслідок відсутності повної та об'єктивної системи інформації та методів її збору, обробки та передачі між користувачами.

Для підвищення якості господарських рішень необхідно класифікувати інформацію, визначаючи вхідні та прогнозні дані, порівняння яких дає змогу оцінити міру якості. Класифікація інформаційних потоків може включати такі ознаки:

- за джерелом походження: зовнішня, внутрішня;
- за оперативністю: стратегічна, тактична, оперативна;
- за масштабами охоплення господарської діяльності підприємства: локальна, глобальна;
- за рівнем оцінюваності: кількісна, якісна;
- за часом ідентифікації впливу: латентна, оперативна;
- за принципом утворення: стохастична, детермінована;
- за формою наочного представлення: візуальна (рисунок, фотовідбитки), змішана (таблиці, схеми, діаграми, графіки), знаково-символьна (формули, тексти);
- за сферою виникнення: технічна, економічна, фінансова, екологічна, соціальна тощо.

Серед запропонованих ознак та відповідних до них видів важливості набуває фінансово-економічна інформація, оскільки прийняття господарських рішень вимагає насамперед оцінення потенційних витрат та вигід у будь-якій сфері діяльності підприємства. Тому увага під час побудови інформаційної моделі підприємства повинна бути приділена саме врахуванню особливостей формування та використання фінансово-економічних одиниць (див. табл. 1).

Таблиця 1

#### Сутнісна характеристика фінансово-економічних одиниць інформаційної моделі підприємства

Результативна характеристика	Процесна характеристика	Просторова характеристика
Результат прийняття рішень	Об'єкт управління	Відображення рівня збалансованості
Зображення реальних і потенційних можливостей підприємства	Чинник зміни	Інтегрована характеристика за центрами витрат та центрами відповідальності
Оцінка ефективності	Чинник ризику та невизначеності	Інтегральна оцінка
Оптимізація бізнес-процесів	Побудова бізнес-процесів	Формування й удосконалення організаційної структури

Побудова інформаційної моделі підприємства вимагає дотримання умови непорушності єдності та безперервності передачі та зберігання інформації відповідно до потреб користувачів, які утворюють центри інформації. Як центр інформації підприємства слід розуміти окремого користувача або групу продуцентів і користувачів, які об'єднуються відповідно до подібності потреб і використовують інформацію для прийняття господарських рішень, зміст та спрямованість результатів яких визначається сферою відповідальності за бізнес-процеси відповідно до місії суб'єкта господарювання. Функціонування центрів інформації вимагає стандартизації опису та

організації передачі інформації. Зважаючи на те, що господарські рішення є ланцюгами, що пов'язують бізнес-процеси на підприємстві з приводу залучення, розподілу, перероблення ресурсів та виробництва готової продукції, доцільним є представлення інформаційних моделей відповідно до способу передачі інформації: лінійна, інтерактивна, транзакційна.

Лінійна інформаційна модель підприємства (див. рис. 1) являє собою спрощений спосіб передачі інформації між центрами, що характеризує односпрямований процес зв'язку між продуцентами та користувачами.

Головним недоліком лінійної моделі є відсутність зворотного зв'язку між результатами попередніх та майбутніх рішень, однак доцільність її застосування визначається можливістю дискретної оцінки поточної ефективності окремого бізнес-процесу. Але якщо ефективність підприємства має властивість адитивності, то можна передбачити, що загальна ефективність господарювання буде визначатися як алгебраїчна сума ефективності окремих бізнес-процесів. У межах моделювання таке спрощення є доцільним тоді, коли бізнес-процеси є відносно схожими за обсягами споживаних ресурсів та характеристиками виробленої продукції.

Більш складною моделлю є інтерактивна інформаційна модель підприємства (див. рис. 2).

Інтерактивна модель дає змогу подолати недолік лінійної моделі та передбачає наявність розвинених складних зворотних зв'язків, заснованих зворотних зв'язках між центрами інформації та рішеннями, що приймаються впродовж реалізації бізнес-процесів. Водночас використання інтерактивної моделі не дає можливості представити інформаційний обмін як динамічний процес, тому для врахування змін у часі та зворотні зв'язки між інформацією щодо реалізованих рішень та інформацією для майбутніх рішень доцільним є використання транзакційної моделі (див. рис. 3).

Транзакційна модель передбачає динамічний обмін інформацією, що зумовлює організаційну взаємозалежність інформаційних елементів, які розділяються від загальної інформації (яка характеризує місію та стратегію підприємства) до більш конкретної (що характеризує тактичні та оперативні рішення). Особливістю побудови транзакційної моделі, зображеної на рис. 3, є врахування взаємозалежності між інформаційними центрами під час обміну інформацією про передумови та наслідки прийнятих господарських рішень за відповідними бізнес-процесами. При цьому процес обміну визначений як одночасний та безперервний, в якому центр інформації може виконувати як роль продуцента, так і роль отримувача інформації, що гарантує оперативну ідентифікацію та врахування змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі господарювання. Це забезпечує підпорядкування законам діалектики як зображення різноманітних аспектів діяльності підприємства (фінансова, інвестиційна, техніко-технологічна, соціальна, екологічна тощо) в процесі його розвитку. Врахування діалектичної суперечності інформаційної моделі полягає у

врахуванні ефекту синергії, зміст якого полягає у перевищенні величини загальної ефективності господарської діяльності алгебраїчної суми показників ефективності окремих бізнес-процесів. Кількісним проявом синергії є фінансовий результат підприємства у вигляді прибутку або збитку, що визначає потенціал розвитку в подальших періодах господарювання. Тому представлення взаємодії між центрами інформації відповідно до транзакційної моделі, забезпечує відповідно до законів діалектики ефективне виявлення можливостей до забезпечення простого та розширеного відтворення на підприємстві, зумовлюючи реалізації місії та максимізації ефективності.

Утворення центрів інформації вимагає чіткої структуризації організаційної моделі підприємства, яка забезпечує ефективну господарську діяльність. Як організаційну модель підприємства слід розуміти спеціальну форму зображення зв'язків, правил, що



Рис. 1. Лінійна інформаційна модель підприємства



Рис. 2. Інтерактивна інформаційна модель підприємства

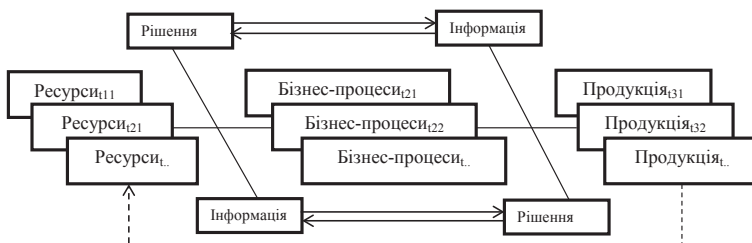


Рис. 3. Транзакційна інформаційна модель підприємства

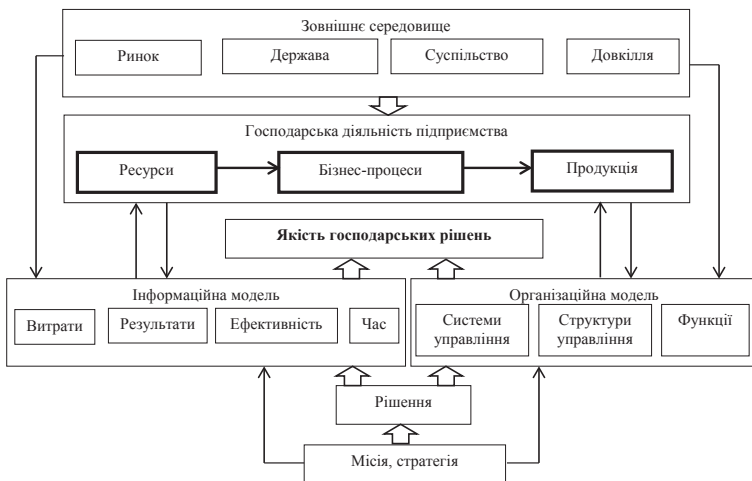


Рис. 4. Інтеграція інформаційної та організаційної моделі підприємства

регламентує розподіл функцій управління (мотивація, планування, організація, контроль та регулювання) у центрах інформації. Організаційні відносини між користувачами визначають умови реалізації господарських рішень під час урахування особливостей та закономірностей функціонування підприємства, що регламентується формально закріпленим інструментарієм – статутними документами, місією, внутрішньою політикою підприємства у сфері господарських відносин, чинним законодавством та інших організаційними документами. Водночас важливим є врахування і неформального інструментарію реалізації відносин між продуцентами та користувачами інформації, що реалізується на підставі правил корпоративної культури, норм і традицій, притаманних даному підприємству або спільності, до якої належить колектив підприємства. Організаційна модель дає змогу сформувати фінансово-економічну інформацію та її потоки таким способом, щоб забезпечити користувачів інформацією в обсягах, якості, необхідних для реалізації господарських рішень у відповідній сфері діяльності для оцінки доцільності впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище для досягнення поставлених цілей та максимізації ефективності.

Необхідність інтеграції інформаційної та організаційної моделі підприємства визначається потребами управління господарською діяльністю в забезпеченні процесів функціонування та розвитку. Процеси функціонування представлені діями щодо реалізації функцій управління – мотивація, планування, організація та контроль; процеси розвитку, у свою чергу, представлені рішеннями, мета яких полягає у зміні траєкторії розвитку підприємства для забезпечення максимізації ефективності господарювання. Інтеграція процесів функціонування та розвитку повинна бути заснована на низці вимог. Насамперед необхідною є підтримка оперативного доступу користувачів до актуальної інформації, представленої на стандартній мові опису, що є прийнятною для всіх центрів інформації. Іншою вимогою є забезпечення активного діалогу між центрами інформації та користувачами для узгодження потреб в інформації та можливостей їх задоволення за оптимальним рівнем ресурсоспоживання та часом. Головною метою інтеграції інформаційної та організаційної моделі підприємства (див. рис. 4) є забезпечення якості господарських рішень, яка формується під впливом змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Ключовими характеристиками якості є врахування статичного та динамічного аспектів інформації, що утворюється у процесі прийняття та реалізації рішення. Статичний аспект полягає в оцінці рівня досягнення цілей (релевантна для управління інформація, своєчасне надання інформації) та ідентифікації факторів успіху досягнення цілей (час отримання інформації, відсутність суперечностей та розбіжностей у системі вимірювання та оцінок, оперативне виявлення прийнятних та критичних відхилень, підготовка інформації відповідно до вимог користувачів). Більш складним є динамічний аспект, зміст якого полягає в оцінці частки корисної, застарілої та зайвої інформації, дотримання строків та графіків отримання інформації, кількість актив повторного затребування інформації, кількість запитів щодо зміни або розширення інформаційної бази, витрати часу на збір, виправлення інформації або збір додаткової інформації. Підсумковими діями щодо оцінки якості господарських рішень на засадах інтеграції інформаційної та організаційної моделі підприємства є перевірка очікуваних або досягну-

тих результатів за такими вимогами. Насамперед якість залежить від чутливості інформації до змін у бізнес-процесах під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища, що вимагає врахування будь-яких змін у бізнес-процесах – як негативних, так і позитивних. Крім того, якщо затребувана інформація не змінюється під впливом вимог, потреб користувачів, необхідно виявити причини, оскільки це є свідченням низької якості господарських рішень, або вона повинна бути виключена з розгляду, якщо відсутній її вплив на передумови та наслідки реалізації рішень. Такі зміни повинні бути оцінені кількісно та однозначно для порівняння із попередніми періодами господарювання або найкращими за рівнем ефективності результатам реалізації попередніх господарських рішень. При цьому якість безпосередньо пов'язана з ефективністю функціонування центрів інформації, що означає мінімальні витрати часу та ресурсів для отримання необхідної інформації.

Інтеграція інформаційної та організаційної моделі підприємства моделі може здійснюватися активними пасивними та напівактивними методами. Активна інтеграція здійснюється шляхом примусового поширення даних з центрів інформації на всі бізнес-процеси. Пасивна передбачає, що інформація надається за умови її запиту певним центром інформації. Напівактивний метод є похідною від синтезу активної та пасивної інтеграції, зміст якої полягає у забезпеченні безперервної взаємодії між центрами інформації з приводу накопичення, обміну та використання інформаційних одиниць, що дає змогу визначити підприємство як єдину органічну систему господарювання відповідно до місії, стратегії та тактики її реалізації.

**Висновки.** Запропонована класифікація інформації, що виникає на підприємстві і становить основу оцінки ефективності для прийняття і реалізації господарського рішення, враховує внутрішні та зовнішні чинники господарського середовища відповідно до місії, стратегії та завдань господарської діяльності. Пріоритетність фінансово-економічної інформації обумовлена її важливістю для прогнозування потенційних витрат та результатів реалізації господарських рішень. Враховуючи необхідність дотримання правил залучення, обробки, передачі, зберігання та трансформації інформації відповідно до місії підприємства висвітлено особливості побудови інформаційної та організаційної моделі, інтеграція яких дозволяє реалізувати успішну господарську діяльність. Наведений теоретико-методичний підхід до оцінки якості господарських рішень на засадах інтеграції інформаційної та організаційної моделі підприємства дозволяє забезпечити ефективну організаційну взаємодію між центрами інформації, що вимагає у подальших дослідженнях формування відповідних економіко-математичних моделей оцінки ефективності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Паришина О. Інформаційні системи і технології в менеджменті / О. Паришина, В. Косарев, Ю. Паршин. – Дніпропетровськ: Дніпроп. ун-т ім. А. Нобеля, 2012. – 279 с.
2. Оліферов О. Інформаційні системи і технології підприємства: [навч. посібник] / О. Оліферов, Н. Спіцина, Т. Шабельник. – Донецьк: Дон НУЕТ, 2010. – 944 с.
3. Шматко О. Моделі та інформаційні технології управління конкурентоспроможністю промислового підприємства / О. Шматко, Н. Фонта // Системи обробки інформації. – 2015. – Вип. 4 (129). – С. 158–162.
4. Ісаєнко М. Напрями розробки та застосування міжнародних стандартів на системи управління / М. Ісаєнко, О. Удовіченко, М. Котляр // Вісник ДонНУЕТ. – 2013. – № 1 (57). – С. 125–130.

5. Грабовський О. Аналіз показників якості інформаційно-вимірних систем / О. Грабовський // Вісник національного технічного університету «ХПІ». – 2013. – № 16. – С. 59–66.
6. Федорченко С. Обобщенная функция полезности и ее приложения: [монография] / С. Федорченко, Ю. Долгов, А. Кирса-нова; под ред. С. Федорченко. – Тирасполь: Приднестровский ун-т, 2011. – 196 с.
7. Про доступ до публічної інформації: Закон України від 17 травня 2012 р. № 4711-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2939-17>.

УДК 657

Савка Ю.В.

*аспірант кафедри менеджменту і адміністрування  
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу*

## КОНТЕКСТ ТА РОБОЧІ ПРИНЦИПИ БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ

Статтю присвячено дослідженню підходів до розуміння бюджетування як технології управління. Розглянуто поняття «бюджетування» в контексті фінансової та управлінської діяльності підприємства. Виділено складові бюджетного процесу як управлінської категорії. Розглянуто робочі принципи бюджетування як технології управління.

**Ключові слова:** бюджетування як фінансова категорія, бюджетування як технологія управління, технологія бюджетування, бюджет, принципи бюджетування.

### Савка Ю.В. КОНТЕКСТ И РАБОЧИЕ ПРИНЦИПЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ КАК ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ

Статья посвящена исследованию подходов к пониманию бюджетирования как технологии управления. Рассмотрены понятия «бюджетирование» в контексте финансовой и управленческой деятельности предприятия. Выделены составляющие бюджетного процесса как управленческой категории. Рассмотрены рабочие принципы бюджетирования как технологии управления.

**Ключевые слова:** бюджетирование как финансовая категория, бюджетирования как технология управления, технология бюджетирования, бюджет, принципы бюджетирования.

### Savka Yu.V. CONTEXT AND WORKING PRINCIPLES OF BUDGETING AS MANAGEMENT TECHNOLOGY

The article deals with the study of approaches to understanding the concept of budgeting. Studied the concept of «budgeting» in the context of financial and management of the company. Highlighted components of the budget process as a management category. Considered the working principles of budgeting as management technology.

**Keywords:** budgeting as financial category, budgeting as technology of management, technology of budgeting, budget, principles of budgeting.

**Постановка проблеми.** У зв'язку з розвитком теорії і практики управління підприємствами в ринкових умовах, теоретико-практичним аспектам бюджетування присвячено значну кількість публікацій, що дає змогу узагальнити накопичений досвід і синтезувати нові науково-методичні підходи до бюджетування. Різні вчені та практики по-різному трактують поняття бюджетування. Безперечно, це створює певні проблеми у розумінні цього терміна та суміжних економічних категорій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Підходи до визначення поняття «бюджетування» певною мірою відрізняються включенням до цього поняття додаткових функцій. Визначення бюджету як інструменту фінансового управління вперше дав представник італійської школи фінансів Ф. Вілла в 1850 р., який під бюджетом розумів вихідний кошторис, який перед початком планового періоду дає інформацію про очікувані надходження і витрати, рух капіталу, і всі результати ділової активності підприємства [1]. Цей підхід, відповідно до якого під бюджетуванням розуміється процес формування бюджетів, є актуальним і сьогодні. Однак у зв'язку із розвитком наукових підходів до визначення цього поняття, з'являються ширші трактування бюджетування і за формою, і за змістом. Зміст бюджетування розширюється як наслідок включення до нього додаткових функцій. ВУ табл. 1 представлено погляди окремих авторів, які включають до фінансового змісту бюджетування управлінський складник, розглядаючи бюджетування як технологію управління.

Отже, з одного боку, поняття «бюджетування» можна розглядати саме як розробку різновидів бюджетів, у якому в якості об'єкта виступають матеріальні ресурси, а в якості суб'єкта фінансова служба. Результатом роботи останньої, як і результатом всього бюджетного процесу на цьому рівні, є саме бюджет як фінансовий план. З іншого – розуміння бюджетування полягає в тому, що воно є управлінською технологією, спрямованою на розробку і виконання бюджетів, як основних фінансових планів діяльності підприємства в цілому.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Поняття «бюджет» є фінансовим терміном, що часто зумовлює розуміння технології бюджетування, спрямованої на фінансові показники, суто фінансовою категорією. Сучасні підходи до управління підприємством передбачають, що управління ним і планування його діяльності тільки на підставі фінансових показників виступає недостатньо ефективним. З однієї сторони, фінансові індикатори зображають діяльність компанії в минулому, тобто вони не можуть проілюструвати реальну роботу менеджерів в поточному звітному періоді і забезпечити правильні управлінські рішення. З іншого – зайвий акцент на досягненні і підтримку короткострокових фінансових результатів призводить до зайвого вкладення у вирішення короткострокових проблем і недостатня увага приділяється довгостроковим цілям, які сприяють зростанню в майбутньому. Тобто недостатня увага приділяється вивченню технології бюджетування як технології управління.