

УДК 658.15: 656.2

БУДЖЕТУВАННЯ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

*Мельник В.О., к.е.н., доцент,
Журавель Г.В., магістр (УкрДАЗТ)*

В статті обґрунтована доцільність застосування бюджетування як ефективного методу складання тактичних планів у межах стратегічного планування діяльності підприємств залізничного транспорту, що дозволяє найбільш повно врахувати особливості функціонування галузі.

Ключові слова: бюджет, бюджетування, стратегія розвитку, стратегічне планування

Постановка проблеми. Специфіка функціонування залізничного транспорту України як державної монополії вимагає особливих підходів до прогнозування та планування основних показників діяльності усіх його структурних ланок. З одного боку необхідність застосування стратегічного планування обумовлюється стратегічною спрямованістю розвитку підприємств залізничного транспорту, що затверджено у ряді державних програм, зокрема Комплексній програмі утвердження України як транзитної держави [1], та пов'язано з виходом всієї транспортної системи України на міжнародний ринок транспортних послуг. З іншого боку ефективність функціонування залізничного транспорту в цілому та окремо узятих його підприємств (залізниць та їх структурних підрозділів), що полягає, перш за все, в оптимізації експлуатаційних витрат та економного витрачання усіх наявних ресурсів при забезпеченні необхідного рівня якості транспортних послуг, залежить від того, наскільки швидко, своєчасно та обґрунтовано будуть прийматися рішення та коригувальні дії при зміні будь яких параметрів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Вирішити ці завдання можливо за рахунок впровадження бюджетування як основи розробки стратегічних планів та успішної реалізації обраних стратегій розвитку підприємств залізничного транспорту України.

Аналіз останніх публікацій дозволив зробити висновок, що сьогодні досить значна частина досліджень в області розвитку залізничного транспорту України присвячена питанням впровадження стратегічного планування та управління. Так, у роботах Маковоз О.В., Фоміної Т.В. [2], Дергаусової А.О. [3] обґрунтовуються доцільність та проблеми розробки стратегій розвитку підприємств залізничного транспорту, наголошується стратегічна спрямованість управлінських рішень для підвищення ефективності функціонування залізничного транспортного комплексу. У роботах Юрченка Ю.М. [4] висвітлено питання впровадження стратегічного планування з урахуванням особливостей роботи підприємств залізничного транспорту. Застосуванню стратегічного управління у фінансово-економічній

діяльності підприємств залізничного транспорту присвячено роботи Диканя В.Л. та Чебанової Н.В. [5, 6].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. У той же час питання розробки та реалізації стратегії розвитку через систему стратегічних планів діяльності підприємств залізничного транспорту на тактичному рівні (поточні плани) потребують подальшого дослідження.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування доцільності застосування бюджетування при плануванні поточних фінансово-економічних показників діяльності у межах розробки та реалізації стратегії розвитку підприємств залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу. Згідно з еволюцією концепцій систем планування діяльності підприємства бюджетування передувало стратегічному плануванню. Основним недоліком бюджетування у свій час вважалося короткостроковий характер планів та орієнтація планування лише на складання щорічних фінансових кошторисів-бюджетів за статтями витрат на різні цілі, що загрожувало довгостроковим перспективам розвитку підприємства. Розвиток економіки, глобалізація ринків збуту та посилення конкурентної боротьби стали об'єктивними причинами відмови від бюджетування та переходу до стратегічного планування і управління, основною перевагою яких стало ситуаційний характер планів, їх гнучкість та пристосованість до будь-яких змін у внутрішньому та зовнішньому оточенні підприємства.

На сьогоднішній день все більша кількість підприємств в Україні відмічають необхідність та доцільність застосування стратегічного планування та управління діяльністю, не зважаючи на дорожнечу та трудомісткість складання стратегічних планів. Не обійшли ці процеси й залізничний транспорт. В Укрзалізниці створенні підрозділи стратегічного планування та управління розвитком підприємств залізничного транспорту. У той же час успішна реалізація розроблених стратегій розвитку підприємств Укрзалізниці неможлива без

ефективних методів складання тактичних короткострокових планів.

Одним з основних стратегічних напрямків розвитку усіх структурних ланок Укрзалізниці сьогодні є конкурентна боротьба за транзит вантажів та пасажирів, що ведеться не лише з підприємствами автомобільного транспорту, але й із транспортними системами інших країн. Послуги залізничного транспорту можуть бути конкурентоспроможними за умови забезпечення порівняно низької собівартості і відповідно низьких тарифів на перевезення та достатнього рівня їх якості при одночасному дотриманні вимог екологічної безпеки та ресурсозбереження. Враховуючи високий ступінь ремонтісткості (через істотний знос експлуатаційних та інфраструктурних об'єктів), фондмісткості, трудомісткості, енерговитратності виробництва на залізничному транспорті, що призводить до зростання із року у рік експлуатаційних витрат, з одного боку, та необхідність забезпечення транспортного процесу необхідною кількістю рухомого складу, трудовими та іншими ресурсами, що обумовлює якість обслуговування пасажирів, вантажовласників та обсяг доходів Укрзалізниці в цілому, з іншого боку потребують пошуку найбільш ефективного планування показників поточної діяльності підприємств.

На нашу думку, одним із методів планування, що дозволяє вирішити поставлені завдання, є бюджетування. При цьому в умовах функціонування природних державних монополій, до яких відноситься й залізничний транспорт України, у ринковому середовищі, бюджетування стає основою стратегічного планування, досягнення стратегічних цілей та успішної реалізації обраної стратегії розвитку, а не заміною його.

Тактичне короткострокове планування, до якого відноситься бюджетування, необхідне підприємству для контролю за фактичним надходженням коштів на поточний рахунок, витрачанням коштів у процесі господарської діяльності, виконання поточного фінансового плану. Головною формою виконання такого завдання є бюджет. Бюджет – це оперативний фінансовий план на короткостроковий період, що розробляється, як правило, в рамках одного року або кварталу з розбивкою по місяцях (і менших періодах) та відображає надходження і витрачання грошових коштів у процесі здійснення конкретних видів господарської діяльності підприємства. Зведений (консолідований) бюджет на підприємствах залізничного транспорту включає операційний і фінансовий бюджет. До операційного бюджету входять: бюджет перевезень, бюджет витрат за видами діяльності, бюджет фінансових результатів. До фінансового бюджету включаються: бюджет грошових коштів, бюджет капітальних інвестицій, прогнозний баланс.

Основна перевага застосування бюджетування перед іншими видами тактичного планування полягає у тому, що бюджет є одночасно інструментом як планування, так і контролю. На початку періоду діяльності бюджет – це план або норматив; в кінці періоду діяльності він слугує засобом контролю, за допомогою якого можна оцінити ефективність вжитих заходів і прийняти управлінські рішення щодо вдосконалення діяльності підприємства в майбутньому. Крім того, доцільність складання бюджетів в межах стратегічного плану обумовлюється його відкритістю до змін, тобто надання можливості коригування показників бюджету, виявлення та розв'язання потенційних проблем через постійне відслідковування змін в обсягах виробництва і продажу.

Контроль за виконанням показників, перш за все, за співвідношенням обсягів продажу та експлуатаційних витрат, в умовах сьогодення є важливим елементом управління підприємствами залізничного транспорту. Ієрархічна система бюджетів підприємства дозволяє встановити жорсткий контроль за надходженням і витрачанням коштів, створити реальні умови для розробки та реалізації ефективної стратегії. Це проявляється в тому, що по мірі реалізації закладених у бюджеті показників контролюються фактичні результати діяльності підприємства. Для того, щоб бюджетування було ефективним, виявлення відхилень фактичних показників від планових (бюджетних) та їх аналіз необхідно здійснювати кожний місяць. Це дозволить отримати таку інформацію, за допомогою якої можна розробити заходи, спрямовані на зміну способу виконання планів або перевірку вихідних положень, на яких базується бюджет.

Для забезпечення ефективного контролю за допомогою звіту про виконання бюджету слід зіставити фактичні результати з бюджетом, скоригованого з урахуванням фактичного обсягу діяльності. Такий бюджет називається гнучким або динамічним бюджетом і може бути складений як у процесі планування, так і на стадії контролю. Гнучкий бюджет, підготовлений на стадії планування – це бюджет, складений для декількох можливих обсягів діяльності в рамках релевантного діапазону. Саме за допомогою складання гнучкого бюджету в умовах функціонування підприємств залізничного транспорту України можна забезпечити ситуаційний характер стратегічного плану та мати можливість швидко, своєчасно та обґрунтовано приймати рішення щодо його коригування при зміні будь яких параметрів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Висновки. Таким чином, впровадження бюджетування в поточну діяльність підприємств залізничного транспорту дозволить: поліпшити фінансові результати на основі управління

прибутком і витратами; раціонально розподіляти і використовувати ресурси, оптимізувати експлуатаційні витрати; підвищити якість та оперативність прийняття управлінських рішень; узгоджувати, координувати дії окремих структурних підрозділів та залізниць в цілому, а також напрямків діяльності всього залізничного транспортного комплексу для досягнення поставлених стратегічних цілей та завдань.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1 Закон України "Про комплексну програму утвердження України як транзитної держави у 2002-2010 роках" від 7.02.2002 р. № 3022-III // Офіційний вісник України. – 2002. – № 10. – С.57-71.

2 Маковоз Е.В., Фомина Т.В. Теоретические подходы к разработке стратегии предприятия железнодорожного транспорта // Вісник економіки

транспорту і промисловості. – 2008. - №24. – С. 125-127

3 Дергаусова А.О. Проблеми формування стратегій розвитку транспортного підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2008. - №24. – С.112-115.

4 Юрченко Ю.М. Розробка моделі стратегічного планування на залізничному транспорті // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2009. – Вип.246: Том I. – С.134-140.

5 Дикань В.Л., Чабанова Н.В. Регулювання економічної діяльності підприємств залізничної галузі // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. - №25. – С.11-20.

6 Чабанова Н.В. Комплексний підхід до системи стратегічного управління активами підприємств залізничного комплексу. – Х.: УкрДАЗТ, 2009. – 305с.

Аннотация. В статье обоснована целесообразность применения бюджетирования как эффективного метода разработки тактических планов в пределах стратегического планирования деятельности предприятий железнодорожного транспорта, что позволяет наиболее полно учесть особенности функционирования отрасли.

Ключевые слова: бюджет, бюджетирование, стратегия развития, стратегическое планирование

Summary. In the article expedience of application of budget's planning is grounded as an effective method of drafting of tactical plans within the limits of the strategic planning of activity of enterprises of railway transport, that allows most full to take into account the features of functioning of industry.

Keywords: budget, strategy of the development, strategic planning

Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Шраменко О.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Полякова О.М.

УДК 334.722

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УКРАЇНІ

Мягких І.М., докторант (НАУ м.Київ)

В статті коротко охарактеризовано суть малого підприємництва та його значення для розвитку економіки України, а також висвітлено основні проблеми розвитку малих підприємств, запропоновано конкретні заходи щодо поліпшення їхнього функціонування.

Ключові слова: розвиток, економіка, малий бізнес, кількість, темпи росту, продуктивність.

Постановка проблеми. З розвитком інтеграційних процесів українським підприємствам все інтенсивніше доводиться адаптуватись до нових умов господарювання. Актуальним стає завдання забезпечити здатність вітчизняних підприємств конкурувати з іноземними підприємствами, менеджмент та