Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2023. № 8.

DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.37
УДК 657

К. О. Близнюк,
аспірант кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку,
Державний Університет «Житомирська політехніка»
ORCID ID: https://orcid.org/0009-0007-1786-9780

БЮДЖЕТУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ВИТРАТ ЯК СКЛАДОВА ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

K. Blyzniuk,
Postgraduate student of the Department of Information Systems in Management and Accounting, State University Zhytomyr Polytechnic

BUDGETING OF EXTERNAL ECONOMIC COSTS AS A COMPONENT OF FINANCIAL PLANNING AT THE ENTERPRISE

У статті досліджено особливості управління витратами зовнішньоекономічної діяльності підприємств в сучасних ринкових умовах господарювання. З'ясовано мету стратегічного управління витратами підприємства та переваги стратегічного управління зовнішньоекономічними витратами. Визначено головні особливості витрат зовнішньоекономічних відносин та їх основні класифікації.

Проаналізовано останні дослідження даної теми різними вченими та згідно них запропоновано розширення класифікації витрат зовнішньоекономічної діяльності з метою підвищення їх прогнозованості та

контрольованості. Розглянуто обліково-аналітичну модель інформаційного забезпечення процесу управління витратами зовнішньоекономічної діяльності. Перелічено методи бюджетування, як процесу складання доходів і витрат та частини фінансового планування. Описано елементи побудови та інтеграції бюджетування у загальну систему управління підприємством.

Завдяки дослідженню визначено які управлінські завдання мають бути розв'язані при складанні бюджетів підприємства. Описано проблематику виокремлення зовнішньоекономічних витрат в розрізі сучасної облікової системи. Представлені основні етапи розробки та впровадження системи бюджетування на підприємстві.

Розкрита роль бюджетування та можливості для ефективного управління господарською діяльністю. Також узагальнено та проаналізовано відомості щодо практичного аспекту втілення методу бюджетування у діяльності підприємств

За результатами дослідження встановлено доцільність впровадження бюджетування на підприємствах усіх галузей економіки, розмірів та напрямів діяльності. Окреслено переваги та недоліки впровадження системи бюджетування на підприємстві.

У статті узагальнено аспекти бюджетування на підприємствах. Також узагальнено та проаналізовано відомості щодо практичного аспекту втілення методу бюджетування у діяльності підприємств. Визначено фактори, що впливають на результати такого управлінського рішення.

The article examines the peculiarities of cost management of foreign economic activity of enterprises in modern market conditions of business. The purpose of strategic management of enterprise expenses and the advantages of strategic management of foreign economic expenses are clarified. The purpose of strategic management of enterprise expenses and the advantages of strategic management of foreign economic expenses are clarified. The main features of the costs of foreign economic relations and their main classifications are determined.

The latest research on this topic by various scientists was analyzed and, according to them, it was proposed to expand the classification of the costs of foreign

economic activity in order to increase their predictability and controllability. The accounting and analytical model of information support of the process of managing costs of foreign economic activity is considered. Budgeting methods are listed as a process of compiling income and expenses and part of financial planning. The elements of construction and integration of budgeting into the general system of enterprise management are described.Thanks to research it is determined which management tasks should be solved when drawing up enterprise budgets. The problem of the separation of foreign economic costs in terms of the modern accounting system is described. The stages of budget planning at the enterprise are noted.

Based on the results of the study, the feasibility of implementing budgeting at enterprises of all economic sectors, sizes and areas of activity was established. The main stages of development and implementation of the budgeting system at the enterprise are presented.

The role of budgeting and opportunities for effective management of economic activity are revealed. Information on the practical aspect of implementing the budgeting method in the activities of enterprises is also summarized and analyzed

The article summarizes aspects of budgeting at enterprises. Information on the practical aspect of implementing the budgeting method in the activities of enterprises is also summarized and analyzed. Factors affecting the results of such a management decision are identified.

Ключові слова: *зовнішньоекономічна діяльність, витрати, стратегічне управління, бюджет, бюджетування, бюджетний процес, управління підприємством.*

Keywords: *foreign economic activity, expenses, strategic management, budget, budgeting, budget process, enterprise management.*

Постановка проблеми. Одним із ефективних стратегічних напрямків розвитку, як економіки країни в цілому так і окремих підприємств є зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД), яка охоплює у сучасному глобальному середовищі мікро- та макро- рівні економічних відносин. Вихід підприємства на

нові зовнішні ринки пов'язаний не тільки з низкою нових можливостей і переваг, але і з рядом прихованих загроз - зниження платоспроможності, ефективності діяльності, обмеженість можливостей самофінансування діяльності і т.п. Тому управлінські рішення стосовно зовнішньоекономічної діяльності мають бути виваженими і вирішувати одночасно дві задачі: підвищувати ефективність діяльності і нейтралізувати потенційні загрози. У свою чергу, кожний з цих напрямків пов'язаний з певним рівнем витрат, які є одними з важливіших об’єктів управління для системи менеджменту підприємства, тому у сучасних умовах жорсткої конкуренції особливо актуальним постає питання ефективного управління для мінімізації витрат, оптимізації їх структури, вивільнення, скорочення непродуктивних витрат.

Отже, в умовах постійного зростання зовнішньоекономічних зв’язків в економіці країни, зростає актуальність стратегічного управління зовнішньоекономічними витратами суб’єктів господарювання, що зумовлена потребами у розробці надійної методики та ефективного інструментарію для здійснення ефективного управління.

Наявність збалансованої та ефективної системи управління витратами, їх оптимізації і мінімізації є однією з найважливіших конкурентних переваг підприємства, і дозволяє максимально результативно використовувати ресурси компанії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. За останні десятиліття напрацьовано значна кількість підходів щодо визначення поняття «витрати», що відображено у працях Голова С.Ф., Завгороднього В.П., Карпової Т.П., Козаченко Г.В, Погорєлова Ю.С., Цал-Цалка Ю.С., Кузьміна О.Є., Мельника О.Г., а також у роботах зарубіжних науковців Беаміша П., Морісона А., Розенцвейга Ф., Белла Д., Мінора М. Особливостям процесу управління витратами експортної діяльності присвячено роботи Вакульчика О.М., Вацик

Н.О., Гаврилишина Б.Д., Ларіна Я.С., Устинко О.А., Юрій С.І., Філіпенко А.С. Окремо досліджувалися питання стратегічного управління вітчизняними підприємствами, у тому числі і стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю, в роботах Воронкової А.Е., Дахна І.І,, Козака Ю.Г, Ястремської О.М. Дослідженням у сфері стратегічного управління витратами підприємства присвячені праці Адаменко Т., Говіндараджана В., Дроздова Т., Краюхина Г., Кусатрьов В., Лебедєва В., Партина Г., Дж. Шанка, Шульги В.

У той же час, недостатньо розкрито питання щодо визначення стратегічної сутності, витрат ЗЕД.

Незважаючи на достатню кількість матеріалів для багатьох підприємців питання щодо процесів бюджетування є незрозумілими. Особливо в розрізі зовнішньоекономічної діяльності.

Постановка завдання. Метою статті є висвітлені економічної сутності витрат зовнішньоекономічної діяльності підприємства, визначення їх особливостей та класифікації для стратегічного управління з огляду процесу бюджетування як складової фінансового планування на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обгрунтуванням отриманих наукових результатів. Однією з головних цілей підприємства є максимізація доходу за усіма напрямками діяльності. Досягнення цієї мети пов’язане не тільки з ефективною організацією процесу закупівлі, виробництва та реалізації товарів, робіт, та послуг, але й з процесом ретельного планування і контролю витрат на здійснення цих операцій. [1]

Як правило, фінансове планування обов’язково включає бюджетування, оскільки визначення цільових статей доходів і витрат в процесі відповідного напряму діяльності менеджменту є однією з головних ознак фінансового

планування. Таким чином, бюджетування як процес складання статей доходів і витрат, а також як один з невід'ємних в більшості випадків елементів фінансового планування доповнюється переліком методів, які: а) спрямовані на виявлення обґрунтованості статей доходів і витрат; б) дозволяють оцінити якість проходження принципу системності при вибудовуванні фінансових планів; в) дозволяють формувати збалансовані фінансові плани; г) дозволяють забезпечити прозорість формування фінансових планів.

Основу побудови та інтеграції бюджетування в загальну систему управління підприємством повинні складати науково обґрунтовані і практично орієнтовані елементи, сукупність яких розглянута нижче:

- Об'єкт - підприємство; окремі види діяльності чи операції; структурні підрозділи; бізнес-процеси; інвестиційні проекти; центри відповідальності; види витрат; центри фінансового обліку;
- Предмет - ключові показники фінансово-господарської діяльності підприємства (доходи, витрати, фінансові результати, активи, пасиви, грошові потоки) — прогнозні та фактичні, величина їх відхилень;
- Суб'єкт - власники; фінансовий директор; члени бюджетного комітету (іншого координуючого органу); функціональні менеджери; керівники структурних підрозділів; посадові особи, відповідальні за бюджетування;
- Мета - ухвалення ефективних управлінських рішень щодо оптимізації джерел та структури надходження залучених коштів, їх розподілу та використання для забезпечення повноцінного фінансування підприємства і зростання його ринкової вартості;
- Завдання - вибір об'єктів бюджетування; розробка бюджетів; розрахунок бюджетних показників; визначення джерел і обсягів

фінансування; виявлення резервів залучення коштів; прогнозування фінансового стану на майбутній період;

- Принципи - часова визначеність; багатоваріантність; релевантність інформації; узгодженість цілей «знизу-вгору»; зв'язок із фінансовою стратегією підприємства; хронологічність; підпорядкованість виконавцям; уніфікація форм бюджетів;
- Функції - планування; контроль; координація; аналіз і оцінка; облік; організація; регулювання; мотивація; інформаційна функція; комунікативна функція; функція прийняття рішень і делегування повноважень [2]

Розв'язання управлінських завдань з складання бюджетів передбачає:

а) збір, аналіз і надання даних як фактичних теперішніх, так і минулих періодів;

б) визначення пріоритетів і основних напрямків дій на цільовий період;

в) фінансовий аналіз альтернативних дій і напрямків використання ресурсів;

г) балансування змінних інтересів різних підрозділів із загальними інтересами підприємства;

д) узгодження та затвердження зведеного бюджету підприємства.

Стратегічне управління витратами створює передумови для використання наявних у підприємства конкурентних переваг та створення нових можливостей. Отже, запровадження системи стратегічного управління витратами ЗЕД є запорукою підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках.

Сучасна облікова система не передбачає виокремлення витрат ЗЕД. Відповідно до Н(С)БО 1 витрати представляють собою « зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов’язань, які призводять до зменшення власного капіталу…» [3], а їх відображення в обліку відповідно до П(С)БО 16 [4] відбувається «одночасно зі зменшенням активів або збільшенням зобов'язань». П(С)БО 16 також окреслює склад витрат, загальний порядок формування собівартості та розподілу непрямих витрат, але окремих рекомендацій щодо обліку витрат ЗЕД з детальним розробленням їх структури та класифікації у нормативній літературі не існує. У той же час, відсутність детальних інформаційно – облікових даних про склад, структуру саме витрат, пов’язаних із ЗЕД, ускладнює визначення розміру прибутку, який отримано в результаті здійснення ЗЕД, унеможливлює аналіз ефективності діяльності підприємства у сфері ЗЕД та окремих видів його продукції (товарів, послуг) на певних ринках, а це, наразі, призводить до прийняття хибних управлінських рішень, наслідки яких можуть бути фатальними для розвитку підприємства.

Таким чином, розглядаючи ефективність управлінських рішень у двох аспектах – цільовому та витратному – необхідне формування такої системи стратегічного управління, завдяки якій стане можливим планування, прогнозування, оптимізація та контроль витрат у довгостроковій перспективі з метою реалізації стратегічних цілей підприємства, частиною якої стане сфера ЗЕД. Стратегічне управління витратами, метою якого є довгострокове забезпечення економічної ефективності підприємства за умови дії факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на рівень та поведінку витрат, представляє собою багатоступеневий процес, перший етап якого передбачає формування складу та переліку витрат, як об’єкта управління.

Для того, аби класифікувати витрати ЗЕД, перше за все, визначається специфіка діяльності. Так, наприклад, зовнішньоекономічна діяльність пов’язана із значним ступенем політичного та економічного ризику, необхідністю врахувати норми і вимоги міжнародного законодавства під час переходу прав власності, здійснювати митні оформлення товарів, проводити операцій з іноземною валютою, враховувати особливості та переваги смаків зовнішніх споживачів, тенденції розвитку ринків і т.п. А це, звичайно, пов’язано з появою низки додаткових видів витрат та необхідністю їх упорядкування, аналізу і контролю.

Окремі спроби щодо розмежування витрат на ЗЕД проводилися вітчизняними та закордонними науковцями, як в контексті побудови системи показників оцінки ЗЕД, так і в процесі управління окремими видами ЗЕД.

Згідно дослідженню вчених, можна класифікувати витрати ЗЕД як в таблиці нижче в Таблиці 1.

Таблиця 1. Класифікація витрат зовнішньоекономічної діяльності

Класифікаційна ознака	Види витрат
За елементами витрат	витрати на оплату праці, витрати на використання виробничих факторів, фінансові витрати
За статями витрат	матеріальні витрати, витрати на оплату праці, накладні витрати
За видами діяльності	експорт, імпорт, реекспорт, реімпорт
За стадіями договірного процесу	Витрати на підготовку та укладання договору, витрати на реалізацію договору
За функціональними сферами	Постачання, виробництво, збут
За центрами відповідальності	Центри доходів, витрат, прибутку, інвестицій
За ступенем контролю	Контрольовані, не контрольовані
За учасниками бізнес процесу (місцями виникнення)	постачальники, підрозділи підприємства, споживачі
За можливістю прогнозування	Прогнозовані ; не прогнозовані
По відношенню до об’єкту обліку	Прямі і непрямі
По відношенню до ризику	витрати на компенсацію ризикових подій втрати доходу від ризикових подій

Джерело: сформовано на основі [1]

Отже, класифікація витрат ЗЕД для цілей управління представляє собою досить розвинену систему, яка за умови відповідного та своєчасного інформаційного наповнення дасть можливість ефективно отримувати та аналізувати інформацію про витрати ЗЕД та в подальшому формувати бюджет.

Бюджетне планування на підприємстві складається з трьох етапів:

1. Підготовка до планування.

2. Планування — розроблення бюджетів.

3. Контроль за виконанням бюджетів. [5]

Ми бачимо, що процес складання бюджетів є досить таки складним і вимагає витрат сил, енергії, а також практичних навичок роботи з даного напрямку. На основі аналізу складених бюджетів та отриманих фактичних значень показників керівництво підприємства може побачити всю картину фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому та його структурних підрозділів. [2]

Доцільність впровадження бюджетування на підприємствах усіх галузей економіки, розмірів та напрямів діяльності обумовлюється тим, що побудова та аналіз бюджетних форм надає менеджменту компанії інформацію для обґрунтування та прогнозування наслідків того чи іншого управлінського рішення (виробничого, інвестиційного, маркетингового тощо), оцінки досягнутих результатів порівняно з цілями, встановленими фінансовими планами минулих періодів. Незважаючи на існування беззаперечних переваг, бюджетування також супроводжується рядом негативних моментів для підприємств, які намагаються використати його в рамках існуючої системи фінансового планування.

Таблиця 2. Переваги та недоліки впровадження системи бюджетування на підприємстві

Процес бюджетування	
Позитивні сторони	Негативні сторони
1. Спрощення системи контролю за коштами дає змогу скоротити непродуктивні витрати робочого часу економічних підрозділів. 2. Прозорість і передбачуваність потоку грошових коштів, посилення контролю з боку керівництва за їх рухом. 3. Бюджетів окремих підрозділів дає можливість передбачити обсяги та структуру витрат. 4. Затвердження бюджетів надає підрозділам підприємства самостійність у витрачанні коштів з фонду оплати праці, що підвищує матеріальну зацікавленість працівників в успішному виконання планових завдань. 5. Зниження ризиків використання вільних коштів. 6. Оптимізація документообігу. 7. Посилення комунікаційних зв'язків та сприяння консолідації діяльності усіх структурних підрозділів.	1. Різне сприйняття бюджетів у виконавців: вони містять чітку інформацію, проте не завжди вказують на причини відхилень фактичних показників від планових. 2. Бюджети, не доведені до відома кожного працівника, практично не впливають на мотивацію і результати роботи. 3. Ефективне впровадження бюджетування можливе тільки за умови продуктивної праці, однак персонал протидіє цьому, намагаючись мінімізувати навантаження, що викликає погіршення психологічного клімату в колективі. 4. Процес бюджетування на підприємстві може супроводжуватись «підводними каменями» конфліктами між менеджерами підрозділів та відділом контролінгу, завищенням потреб в ресурсах, фальшивою інформацією про бюджети у неформальних колах.

Джерело: сформовано на основі [2]

Висновок з даного дослідження і перспектива подальших розвідок у даному напрямі. Узагальнюючи все вище описане, слід відмітити, що в умовах низької фінансової результативності і платоспроможності вітчизняних підприємств, необхідність та доцільність впровадження прогресивної управлінської технології — бюджетування — є неминучим, адже її роль полягає у координації всіх сторін діяльності та зусиль усіх підрозділів на досягнення намічених цілей і, як результат, забезпечення високої ефективності підприємництва. Тому питання бюджетування на підприємстві потребує подальшого вивчення і уточнення з урахуванням потреб сьогодення.

Для кожного підприємства, залученим у зовнішньоекономічну діяльність, незалежно від сфери діяльності підприємства постає питання визначення та

прогнозування витрат на здійснення цієї діяльності. Достовірне знання усіх складових витрат на ЗЕД та їх найточніший розрахунок при розробленні плану діяльності свідчитиме про доцільність здійснення зовнішньоекономічних операції в цілому, так і за умови різних методів виходу на зовнішні ринки. Стратегічне управління витратами, правильна система бюджетування займає одне з ключових місць у системі управління діяльністю підприємством. Саме завдяки цьому стає можливим у мінливих кризових умовах мати реальні інструменти змін та керувати власним потенціалом.

Література

1. Рета М. В. Управління витратами зовнішньоекономічної діяльності підприємств: стратегічний аспект: Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання: Миколаїв 2017. Вип. 16. С. 909-913. URL: http://global-national.in.ua/archive/16-2017/180.pdf, вільний (дата звернення 07.06.2017 р.).
2. Сердюк Я. В. Бюджетування як складова фінансового планування на підприємстві: Міжнародний науковий журнал "Інтернаука": Київ. 2016. № 12(2). С. 141-145. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_12(2)__35
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 № 73. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 "Витрати" від 31.12.1999 № 318. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00
5. Колісник М. В., Балик У. О. Бюджетування як шлях до ефективного управління: Миколаїв: Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. Вип. 7. 2015. С. 372–375

References

1. Reta, M. V. (2017), “Management of expenses of foreign economic activity of enterprises: strategic aspect”,Global and national problems of the economy: electronic. of science professional type, vol. 16, pp. 909-913, available at: http://global-national.in.ua/archive/16-2017/180.pdf (Accessed 25 July 2023).

2. Serdyuk, Y. V. (2016), “Budgeting as a component of financial planning at the enterprise”,International scientific journal "Internauka", vol. 12(2), pp. 141-145, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_12(2)__35 (Accessed 25 July 2023).

3. Ministry of Finance of Ukraine (2013), “National regulation (standard) of accounting 1 "General requirements for financial reporting”, available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13 (Accessed 25 July 2023).

4. Ministry of Finance of Ukraine (1999), “National regulation (standard) of accounting 16 "Expenses”, available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00 (Accessed 25 July 2023).

5. Kolisnyk, M.V. and Balik, U.O. (2015), “Budgeting as a way to effective management”, Mykolaiv National University named after V.O. Sukhomlynskyi, Vol. 7, pp. 372–375.

Стаття надійшла до редакції 07.08.2023 р.