

УДК 658

*А.В. СЕРІКОВ, Г.В. КРИВОРУЧКО***ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЮДЖЕТУВАННЯ, ОРІЄНТОВАНОГО НА РЕЗУЛЬТАТ**

Опрацьовано гостроактуальне питання інформаційно-аналітичного забезпечення бюджетування, що орієнтоване на результат. Воно останнім часом все частіше використовується в управлінні господарською діяльністю будь-якого масштабу. Задля досягнення цієї мети використано системний підхід. Він забезпечив не тільки цілісний аналіз проблеми, а й подальший синтез можливостей для її розв'язання. При цьому було введено системний простір, для якого в якості координатних виступили вісі інсайдерської інформації про стан зовнішнього та внутрішнього середовищ, а також про використовувані аналітичні інструменти. За їхньою допомогою обґрунтовуються бюджети, що спрямовуються на ресурсну підтримку всіх необхідних організаційно-технічних заходів в ході досягнення цілей господарської діяльності.

**Ключові слова:** бюджетування, що орієнтоване на результат; інформаційно-аналітичне забезпечення; системний простір; інсайдерська інформація; аналітичні інструменти

Оработан остроактуальный вопрос информационно-аналитического обеспечения бюджетирования, ориентированного на результат. Оно последнее время все чаще применяется в управлении хозяйственной деятельностью любого масштаба. Ради достижения этой цели использован системный подход. Он обеспечил не только целостный анализ проблемы, но и дальнейший синтез возможностей для ее разрешения. При этом было введено системное пространство, для которого в качестве координатных выступили оси инсайдерской информации о состоянии внешней и внутренней сред, а также об используемых аналитических инструментах. С их помощью обосновываются бюджеты, направляемые на ресурсную поддержку всех необходимых организационно-технических мероприятий в ходе достижения целей хозяйственной деятельности.

**Ключевые слова:** бюджетирование, ориентированное на результат Информационно-аналитическое обеспечение; системный простор; инсайдерская информация; аналитические инструменты

The article presents results of solving the actual problem of comprehensive informational and analytical support of budgeting oriented to the results. Such time of budgeting has been used increasingly in the economic activities management of any scale. The systematic approach is used to achieve this goal. It had provided not only a holistic analysis of the problem, but also a further synthesis of the possibilities for its solution. At the same time a system space was introduced. As the cores were used the insider information about the state of external and internal media, as well as the analytical tools used. On the base of this cores the budgets allocated to the resource support of all necessary organizational and technical measures in the course to achieve the goals of economic activity are justified. The proposed approach should realize the idea of budgetary provision only where there is a maximum need, and exactly at the moment when this need arises.

**Key words:** results-based budgeting; informational and analytical support; system space; insider information; analytical tools

**Формулювання проблеми.** Одна із найвідоміших концепцій управління господарською діяльністю зветься бюджетуванням, під яким розуміється грошове вираження збалансованого розпису доходів і витатків суб'єкту господарювання на протязі певного періоду часу [1, С. 11]. В якості однієї із модифікацій з'явилося так зване «бюджетування, що орієнтоване на результат» (БОР). Воно уявляє із себе систему організації бюджетного процесу і управління, за умов якої планування витрат постійно проводиться у безпосередньому зв'язку із досягнутими результатами [2, С. 23] (що знаходиться у руслі концепції контролінгу [3]). Історично так склалося, що спочатку технологія БОР розроблялася для державного (муніципального) управління [4, С. 2]. З часом, практика управління бізнесом сформувала нагальну потребу пристосувати БОР для власних цілей, про що свідчать публікації [5, 6]. Серед недостатньо опрацьованих, а тому актуальних, питань теорії та практики БОР є питання його інформаційно-аналітичного забезпечення, яке направлено на надання керівникам-суб'єктам господарювання всієї необхідної інформації для прийняття рішень з бюджетування.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Результати досліджень з приводу теорії та практики інформаційно-аналітичного забезпечення БОР в обмеженому обсязі викладено у поки що єдиній публікації співробітників групи компаній «ІНТАЛЕВ», що присвячена БОР [5, С.174-180]. Її автори пропонують залучати до інформаційно-аналітичної бази всі форми із обліку та звітності підприємства, на ґрунті яких

можна визначити економічність та результативність господарської діяльності. Все, що викладено у роботі, виглядає як фрагментарні поради.

**Мета даної роботи** – спираючись на системний підхід, який забезпечує цілісний погляд на існуючу проблему, її аналіз із подальшим синтезом можливостей для її розв'язання, відшукати шляхи до подальшого удосконалення процедур інформаційно-аналітичного забезпечення БОР господарської діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Опрацювання проблеми інформаційно-аналітичного забезпечення бюджетування, орієнтованого на результат, (ІАЗ БОР) доцільно розпочати з уточнення змісту дефініцій «інформація» та «аналіз».

Серед науковців існують два підходи до визначення змісту поняття «інформація», а саме: атрибутивний і функціональний [7]. Атрибутивний підхід приводить до висновку, що інформація є об'єктивною властивістю усіх матеріальних об'єктів (інформація — це атрибут матерії), а функціональний – що інформація є умовою і результатом спрямованої активності й тому вона виникає тільки на соціально-свідомому рівні. З цієї точки зору – інформація, якою обмінюються члени суспільства, обов'язково пов'язана з відбиттям реальності.

Дефініцію «аналіз» доцільно визначити з огляду на сферу його використання. Тому у подальшому буде йти мова про аналіз господарської діяльності, який спрямовано на відпрацювання питань БОР як управлінського інструменту в цій діяльності.

© А.В. Серіков, Г.В. Криворучко, 2017

Метою аналізу повинно бути формування на базі первинної інформації (у всіх прийнятних видах), що здобута в результаті досліджень організаційно-економічних процесів у господарюючих суб'єктів, специфічної інформації (у заздалегідь оговореній формі), яка надалі використовується в якості підґрунтя для розробки і впровадження управлінських рішень. В якості інструментів аналізу можуть виступати методи, алгоритми і процедури моделювання, розрахунків і логічних виводів.

Змістовну сутність ІАЗ БОР, як певної діяльності із здобуття і обробки необхідної для БОР інформації, доцільно формувати, спираючись на цілісний або системний підхід до організації ІАЗ. Тому надалі буде використаний тринітарний підхід до системної організації ІАЗ БОР, який «працює» на перехід від повноти уявлень до їхньої цілісності і наголошує [8, С. 17] : у системній триаді кожна пара елементів знаходиться у співвідношенні додатковості, а третій задає міру сумісності. Так, в житті людини виокремлюють економічну, соціальну і духовну складові, але без будь-якої з них життя не відбувається і будь-яка подія в ній стає вичерпно зрозумілою, якщо в ній висвітлено усю триаду.

Інформація про господарську діяльність будівельного підприємства отримується із відповідних

джерел його внутрішнього та зовнішнього середовищ, які доповнюють одне одного. Для керівництва підприємства інформація з цих двох джерел узгоджується за допомогою аналітичних інструментів, призначення яких – підтримка процесів генерації управлінських рішень із назвою «бюджет». Місце ІАЗ БОР у підсистемі управління підприємством зображено на рисунку 1.

Застосовуваний в цьому дослідженні системний підхід спирається на результати загальної теорії систем, яка була започаткована Л. фон Берталанфі [9]. Дотримуючись поглядів А.І. Уємова [10], під системою  $\{S\}$  будемо розуміти дещо цілісне, не роздільне на незалежні частини, де виділяється сукупність структурних елементів  $\{a\}$  з певними відносинами  $(R)$ , такими, що виникає безліч властивостей  $(P)$ , що не зводиться до властивостей окремих частин (елементів). В цьому випадку можна використовувати символічний опис виду [10, С. 103]:

$$\{S\} = \underset{def}{\{ \{a\}R \} P } , \quad (1)$$

де *def* - дефінієндум - відкрита, атрибутивна, суб'єктна формула.

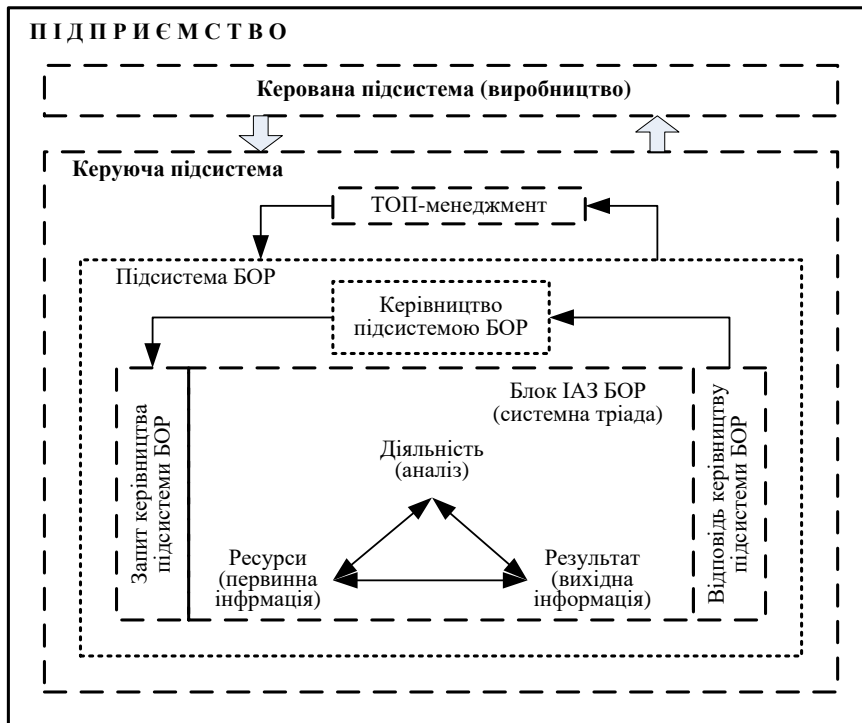


Рис. 1 – Місце інформаційно-аналітичного забезпечення БОР в підсистемі управління підприємством

В межах досліджуваної проблеми в якості системи  $\{S\}$  розуміється інформаційно-аналітичне забезпечення бюджетування, що орієнтоване на результат. Ця система займає системний простір із координатами  $\{S_a, S_r, S_p\}$  (рис. 2), де  $S_a$  - вісь інсайдерської інформації із внутрішнього середовища будівельного підприємства про результати праці структурних підрозділів та бізнес-процесів,  $S_r$  - вісь інформації про

аналітичні інструменти, що можуть використовуватися для обґрунтування бюджетів,  $S_p$  - вісь інформації про «обличчя» будівельного підприємства у його зовнішньому середовищі. У площині  $\{S_r, S_a\}$  може міститися інформаційно-аналітичний результат щодо показників діяльності суб'єкту господарювання у своєму внутрішньому середовищі, у площині  $\{S_p, S_a\}$  - у зовнішньому середовищі, у площині

$\{S_P \cup S_R\}$  - інформація щодо взаємозв'язків між організаційно-економічними характеристиками обох середовищ підприємства. У просторі, що обмежений трьома координатними площинами, міститься в якості результату інформаційно-аналітичної роботи континуум, на ґрунті якого приймаються управлінські рішення відносно БОР.

ІАЗ БОР повинно містити у собі наступні етапи: (1) цілепокладання, (2) аналіз обраних цілей та відповідних ним завдань, (3) ціле орієнтований збір інформації, (4) накопичення такої інформації та її верифікація, (5) побудова моделей діяльності підприємства у внутрішньому та зовнішньому середовищах, (6) планування та реалізація модельних експериментів, (7) прогнозування розвитку подій в середовищах підприємства за результатами модельних експериментів, (8) формування рекомендацій (інформаційно-аналітичного континууму на рисунку 2) щодо прийняття управлінських рішень відносно БОР.

ІАЗ БОР потребує відповідної організації інформаційно-аналітичної роботи працівників підприємства, яка пов'язана із виявленням, опрацюванням, збереженням та поширенням інсайдерської інформації, на якій базуються процедури прийняття управлінських рішень з питань БОР. Така інформаційно-аналітична робота охоплює наступні операційні процедури (по аналогії із [11]): (1) збір і первинну оцінку інформації на достовірність і відповідність; (2) обробку і накопичення інформаційних одиниць; (3) оцінку, аналіз й узагальнення інформації; (4) підготовку інформаційних повідомлень у межах поточного інформування з «сигнальної» або «первинної» інформації; (5) підготовку аналітичних «сигнальних» повідомлень у межах запланованих інформаційно-аналітичних розробок проблем БОР чи ініціативне інформування керівництва з актуальних питань БОР; (6) розсилку інформаційних повідомлень, аналітичних довідок, доповідей, звітів зацікавленим споживачам, які працюють на БОР

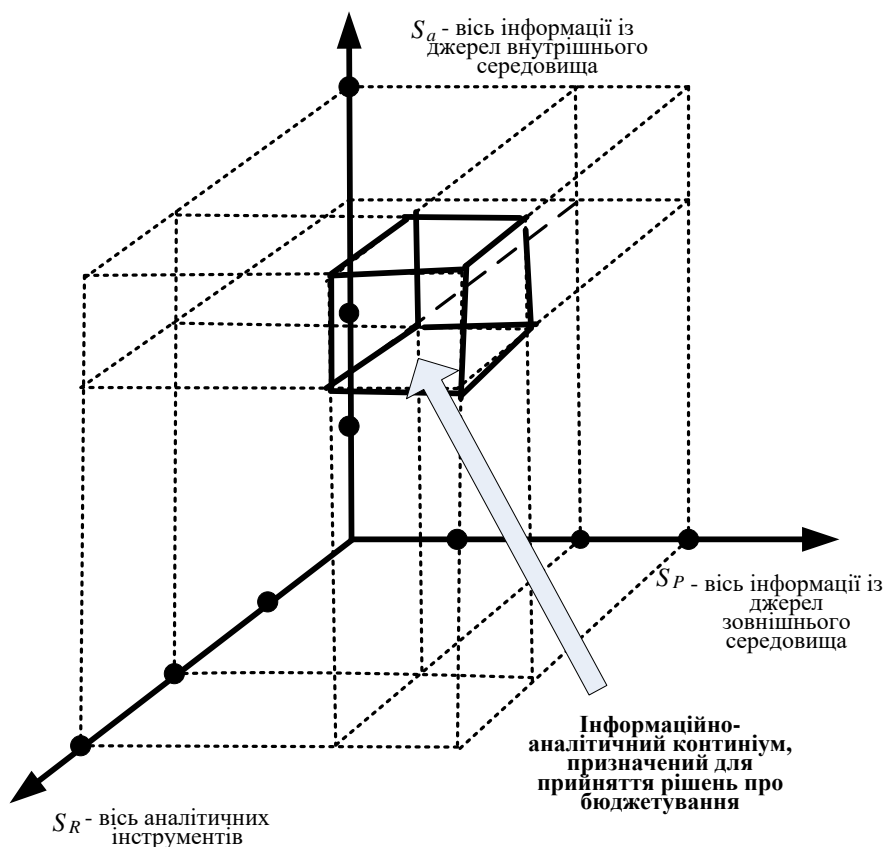


Рис. 2 – Координатний простір, в межах якого повинно «працювати» інформаційно-аналітичне забезпечення БОР

Аналітична складова такої роботи містить у собі такі компоненти: (1) методологію інформаційно-аналітичної роботи; (2) організаційне забезпечення цього процесу; (3) технологічно-методологічне забезпечення розробки і створення інструментальних засобів для її ведення.

Модель внутрішнього середовища підприємства (див., наприклад, [12, С. 54]) складається з об'єкту та суб'єкту управління і може вмщувати в собі такі елементи (фактори, змінні): (1) цілі, (2) люди, (3) технології, (4) капітал, (5) структура. Приклад характеристик показників цього середовища наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Показники внутрішнього середовища [13, С. 255]

Фактори	Аналіз та показники впливу внутрішнього середовища підприємства
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– продукція (роботи, послуги) підприємства;</li> <li>– обсяг і концентрація продажів, базові споживачі продукції;</li> <li>– життєвий цикл основних товарів;</li> <li>– частка основного і вторинного ринків;</li> <li>– канали збуту: кількість, сфера дії, контроль;</li> <li>– ефективність організації продажів, знання потреб споживачів;</li> <li>– імідж товарів або послуг, їх репутація і якість;</li> <li>– ефективність стимулювання продажів і реклами;</li> <li>– цінова стратегія і гнучкість ціноутворення.</li> </ul>
Виробництво	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вартість, доступність сировини і відносини з постачальниками;</li> <li>– розташування об'єктів та їх використання;</li> <li>– система контролю основних фондів, оборотність основного капіталу;</li> <li>– технічна ефективність об'єктів і використання обладнання;</li> <li>– рівень вертикальної інтеграції;</li> <li>– ефект масштабу;</li> <li>– ефективність, вартість і прибутковість обладнання;</li> <li>– технологічний і витратний потенціал;</li> <li>– дослідження та інжиніринг, нові технології, інновації;</li> <li>– патенти, торгові марки.</li> </ul>
Фінанси	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ресурси корпоративного рівня;</li> <li>– податкова діяльність;</li> <li>– фінансова стійкість, здатність використовувати альтернативні фінансові стратегії;</li> <li>– дивідендна політика;</li> <li>– ефективність бухгалтерського обліку та фінансового планування та система звітності;</li> <li>– інвестиційна політика;</li> <li>– система фінансових коефіцієнтів.</li> </ul>
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> <li>– управлінський персонал: досвід і навички;</li> <li>– виробничий персонал: досвід і спеціальні навички;</li> <li>– ефективність трудових ресурсів;</li> <li>– плинність кадрів;</li> <li>– ефективність кадрової політики.</li> </ul>
Організаційна культура і організація управління	<ul style="list-style-type: none"> <li>– імідж і престиж фірми;</li> <li>– філософія компанії, норми і цінності;</li> <li>– структура власності, зацікавлені сторони;</li> <li>– навички, здібності, інтереси вищого рівня управління, стиль лідерства;</li> <li>– система планування;</li> <li>– система інформаційних потоків та прийняття рішень;</li> <li>– організаційна структура;</li> <li>– ефективність системи контролю виконання.</li> </ul>

Модель зовнішнього середовища підприємства може вмещувати в собі такі елементи (фактори, зміни): (1) споживачі, (2) постачальники, (3) конкуренти, (4) органи місцевої влади, (5) такі підсистеми на рівні

країни, як політична, економічна, соціальна, технологічна, ресурсна [12, С. 52]. Приклад характеристик показників цього середовища наведено в таблиці 2.

Таблиця 2 – Показники зовнішнього середовища підприємства [13, С. 254]

Фактори	Аналіз та показники впливу зовнішнього середовища підприємства
Постачальники	<ul style="list-style-type: none"> <li>– показник якості сировини (за видами) і матеріалів, комплектуючих виробів, запасних частин і т. д.;</li> <li>– показник якості нормативно-методичної та техніко-економічної документації, яка надходить на підприємство</li> <li>– прогноз зміни умов поставок та виконання договірних обов'язків.</li> </ul>
Споживачі	<ul style="list-style-type: none"> <li>– тенденції зміни кола потреб основних споживачів товарів підприємства;</li> <li>– прогноз зміни параметрів ринку за обсягом і асортиментом товарів;</li> <li>– прогноз зміни доходів і значень ознак сегментації ринку всередині країни і у світі.</li> </ul>
Конкуренти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз якості, цін та конкурентоспроможності товарів конкурентів;</li> <li>– аналіз організаційно-технічного рівня виробництва основних конкурентів;</li> <li>– прогнозування конкурентоспроможності та питомої ціни товарів основних конкурентів;</li> <li>– прогнозування ринкової стратегії основних конкурентів.</li> </ul>
Контактні аудиторії	<ul style="list-style-type: none"> <li>– аналіз ставлення до підприємства і його товару фінансових кіл регіону (країни), засобів масової інформації, державних установ, суспільних організацій та ін.</li> <li>– розробка заходів щодо поліпшення відношень з контактною аудиторією.</li> </ul>

Фактори	Аналіз та показники впливу зовнішнього середовища підприємства
Маркетингові посередники	– аналіз структури та стратегії торгових посередників та уточнення спільно з ними стратегії маркетингу просування товарів; – налагодження контактів з агентствами щодо надання маркетингових послуг (рекламні агентства, консалтингові підприємства, підприємства маркетингових досліджень та ін.); – встановлення стосунків з кредитно-фінансовими установами.
Законодавство з податкової політики та зовнішньоекономічної діяльності	– формування банку даних з податкової систем та зовнішньоекономічної діяльності; – аналіз впливу податків, митних зборів, квот, ліцензій та інших показників на ефективність роботи підприємства; – підготовка пропозицій щодо удосконалення законодавства з податкової системи і зовнішньоекономічної діяльності.

До аналітичних інструментів, що можуть використовуватися при формуванні ІАЗ БОР, можна включити увесь арсенал інструментів, який добре зарекомендував себе при аналізі господарської діяльності підприємств [14, 15], а саме з аналізу: (1) організаційно-технічного рівня виробництва, (2) виробництва та реалізації продукції, (3) забезпечення й використання матеріальних, енергетичних та інформаційних ресурсів, (4) використання персоналу підприємства, (5) собівартості продукції, (6) фінансових результатів діяльності підприємства, (7) його фінансового стану; та таке інше. Крім того, доцільно залучати до аналітичних інструментів всі новітні розробки, які дозволяють зробити аналіз максимально ефективним.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** В даній роботі завдяки використанню системного підходу фактично вперше чітко визначено: (1) місце інформаційно-аналітичного забезпечення БОР в підсистемі управління підприємством, (2) координатний простір, в межах якого повинно «працювати» інформаційно-аналітичне забезпечення БОР і (3) змістовне наповнення цього інформаційно-аналітичного простору. Природно, що у подальшому відзначено повинно набути свого більш детального наповнення.

#### Список літератури

1. Шим Джай К. Основы бюджетирования и больше. Справочник по составлению бюджетов. [Текст] / Джай К. Шим, Джой Г. Сигел; пер. с англ. под общ. ред. В.А. Плотникова.– М.: Вершина, 2007.– 368 с.
2. Макашина О.В. Бюджетирование, ориентированное на результат. [Текст] / О.В. Макашина // Вестник ИГЭУ.– 2008.– Вып. 1.– С. 23 – 27.
3. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. [Текст] / Дитгер Хан; перев. с нем.– М.: Финансы и статистика, 1997.– 765 с.
4. Меджидов Т.И. Бюджетирование, ориентированное на результат. [Текст] / Т.И. Меджидов // Аудит и финансовый анализ.– 2011.– № 2.– С. 1 - 3.
5. Федосеев А.В. Битва за эффективность. [Текст] / А.В. Федосеев, Б.М. Карабанов; 1-е изд.– М.: Альпина Паблишер, 2013.– 288 с.
6. Серіков А.В. Управління ефективністю господарської діяльності на основі бюджетування, орієнтованого на результат. [Текст] / А.В. Серіков, Г.В. Криворучко // Економічний вісник Донбасу.– 2017.– № 2(48).– С. 150-156.
7. Иванов В.Ф. Понятия «информация» у різних науках. [Текст] / В.Ф. Иванов // [Електронний ресурс]. Режим доступу (на 25.10.2017 р.): <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=article&article=41>

8. Баранцев Р.Г. Становление тринитарного мышления. [Текст] / Р.Г. Баранцев.– Москва-Ижевск: НИЦ «РХД», 2005.– 124 с.

9. Бергаланфи Л. фон. Общая теория систем - критический обзор [Текст] /Л. фон Бергаланфи // Исследования по общей теории систем: Сборник переводов.- М.: Прогресс, 1969.- С. 23-89.

10. Уемов А.И. Системный подход и общая теория систем [Текст] / А.И. Уемов.- М.: Мысль, 1978.- 272 с.

11. Дяченко Н.П. Методологічне забезпечення інформаційно-аналітичної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. [Текст] / Н.П. Дяченко // Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. – Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2013. – Вип. 4 (43). – С. 194 – 198.

12. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. [Текст] / Б.З. Мильнер.- М.: ИНФРА-М, 2002.- 480 с.

13. Мандражи З.Р. Інформаційне забезпечення стратегічного управління підприємством. [Текст] / З.Р. Мандражи // Економічний аналіз: збірник наукових праць ТНЕУ. – Тернопіль.- 2015.- Том 20.- С. 251-256.

14. Мішеніна Н. В. Економічний аналіз: навч. посібник [Текст] / Н. В. Мішеніна, Г. А. Мішеніна, І. Є. Ярова. – Суми: Сумський державний університет, 2014. – 306 с.

15. Аналіз господарської діяльності: навч. посібник. [Текст] / За заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової.– К.: ЦУЛ, 2013.- 384 с.

#### References (transliterated):

1. Shim, Jae K., Siegel, Joel G. (2005). *Budgeting basics and beyond*. Hoboken, New Jersey, Published by John Wiley & Sons, Inc., 450 p.
2. Makachina, O.V. (2008). *Biudzhetrovanie, orientirovannoe na rezultat* [Budgeting for results], In *Vestnik IGEU*, 1, 23-27.
3. Hahn, Dietger. (1996). *Planung und Kontrolle: Controllingkonzepte*. Wiesbaden, Gabler Verlag, 765 p. DOI: 10.1007/978-3-663-12334-7.
4. Medzhidov, T.I. (2011). *Biudzhetrovanie, orientirovannoe na rezultat* [Budgeting for results], In *Audit i finansovii analiz* [Audit and financial analysis], 2, 1-3.
5. Fedoseev, A.V., Karabanov, B.M. (2013). *Bitva za effektivnost*. [The battle for effectiveness], Moscow, Alpina Publisher, 288 p.
6. Sierikov, A.V., Krivoruchko H.V. (2017). *Upravlinnia efektyvnosti hospodarskoi diialnosti na osnovi biuzhetuvannia, oriientovanoho na rezultat*. [Management of the efficiency of economic activity on the basis of result-based budgeting], In *Ekonomichnii visnik Donbasu* [Economic Bulletin Donbass], 2(48), 150-156.
7. Ivanov V.F. *Poniattia "informatsii" u riznikh naukakh* [The notion of "information" in various sciences]. Available at: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=article&article=41>

8. Barantsev R.H. (2005). *Stanovlenie trinitarnoho mishleniia* [The formation of trinitarian thinking], Moscow-Izhevsk, NITS "RKHD", 124 p.
9. Bertalanffy L. von. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York, George Braziller, 153 p.
10. Uemov A.I. (1978). *Sistemniy podkhod i obshchaia teoriia system*. [System approach and general theory of systems], Moscow, Misl, 272 p.
11. Diachenko N.P. (2013). *Metodolohichne zabezpechennia informatsiino-analitichnoi diialnosti organiv derzhavnoi vlady ta mistsevoho samovriaduvannia*. [Methodological provision of information and analytical activity of state authorities and local self-government bodies]. In *Teoriia ta praktika derzhavnoho upravlinnia: zb. nauk. prats* [Theory and Practice of Public Administration: Sb. sciences ave], Kharkiv, Magistr, 4(43), 194-198.
12. Milner B.Z. (2002). *Teoriia organizatsii: uchebnik* [Organization Theory: A Textbook], Moscow, INFRA-M, 480 p.
13. Mandrazhi, Z.R. Informatsiine zabezpechennia stratehichnoho upravlinnia pidpristemstvom. [Information provision of strategic enterprise management]. In *Ekonomichnii analiz: zbirnik naukovikh prats TNEU* [Economic analysis: a collection of scientific papers of TNEU], 20, 251-256.
14. Mishenina N.V., Mishenina H.A., Yarova I. Ye. (2014). *Ekonomachnii analiz: navch. posibnik*. [Economic analysis: teaching. manual], Sumy, Sumy State University, 306 p.
15. Simenko I.V., Kosova T.D. (2013). *Analiz hospodarskoi diialnosti: navchalnii posibnik* [Analysis of economic activity: teaching. manual], Kii, TSUL, 384 p.

Надійшла (received) 27.09.2017

*Бібліографічні описи / Библиографические описания / Bibliographic descriptions*

**Інформаційно-аналітичне забезпечення бюджетування, орієнтованого на результат / А.В. Серіков, Г.В. Криворучко** // Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2017. - № 45(1266).- С. 83-88 . Бібліогр. 15 назв. – ISSN 2519-4461.

**Информационно-аналитическое обеспечение бюджетирования, ориентированного на результат / А.В. Сериков, А.В. Криворучко** // Вестник НТУ «Харьковский политехнический институт» (экономические науки). – Х.: НТУ „ХПИ”. - 2017. - № 45(1266).- С. 83-88 . Библиогр.: 15 названий. – ISSN 2519-4461.

**Information-analytical provision of budgeting, oriented on result / A. V. Sierikov, A.V. Krivoruchko** // Bulletin of NTU "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences). – Kharkiv.: NTU "KhPI". - 2017. - № 45(1266).- P. 83-88 . Bibliogr.: 15 names. – ISSN 2519-4461.

*Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors*

**Серіков Анатолій Васильович** – кандидат фізико-математичних наук, професор, Харківський національний університет будівництва та архітектури, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, тел.: (067) 709-41-69; (057) 762-38-72; e-mail: [kha.serikov@gmail.com](mailto:kha.serikov@gmail.com).

**Серіков Анатолій Васильевич** – кандидат фізико-математических наук, професор, Харьковский национальный университет строительства и архитектуры, профессор кафедры менеджмента и публичного администрирования; тел.: (067) 709-41-69; (057) 762-38-72; e-mail: [kha.serikov@gmail.com](mailto:kha.serikov@gmail.com).

**Sierikov Anatoliy Vasilievych** – Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Full Professor, Kharkiv National University of Building and Architecture, Professor of the Department of Management and Public Administration, tel.: (067) 709-41-69; (057) 762-38-72; e-mail: [kha.serikov@gmail.com](mailto:kha.serikov@gmail.com).

**Криворучко Ганна Валентинівна**- Харківський національний університет будівництва та архітектури, викладач кафедри фінансів та кредиту, тел.: (066) 815-35-01; e-mail: [gannakrivoruchko27@gmail.com](mailto:gannakrivoruchko27@gmail.com).

**Криворучко Анна Валентиновна** -, Харьковский национальный университет строительства и архитектуры, преподаватель кафедры финансов и кредита, тел.: (066) 815-35-01; e-mail: [gannakrivoruchko27@gmail.com](mailto:gannakrivoruchko27@gmail.com)

**Krivoruchko AnnaValentinovna** - Kharkiv National University of Building and Architecture, Teacher of the Department of Finance and Credit, tel.: (066) 815-35-01; e-mail: [gannakrivoruchko27@gmail.com](mailto:gannakrivoruchko27@gmail.com)