



Для якісного запровадження запропонованого відділу необхідно провести навчальне консультування для робітників відділу у вигляді імітаційної гри. Консультанти, у свою чергу, займають позицію зі сторони споживачів продукції заводу, які роблять замовлення на виготовлення ювелірного виробу, та контролюють процес взаємодії відділів.

Запропонована реорганізація організаційної структури заводу має на меті створення відділу, який буде складатися зі спеціалістів, а саме: арт-директора, дизайнера з аналізу та розробки заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції за рахунок зміни зовнішнього дизайну ювелірних виробів та всього підприємства в цілому, а також спеціаліста стратегічного планування, діяльність якого буде спрямована на забезпечення якісного стратегічного планування.

У таблиці відображений процес взаємодії робітників заводу та запропонованого відділу ПрАТ "ХЮЗ" щодо реалізації проекту створення ювелірного виробу.

Операції щодо взаємодії між відділами заводу і консалтинговою фірмою є прикладом відображення вирішення питання відносно розробки нового виду ювелірного виробу. У подальшому на основі побудованої схеми можливо встановлювати нормативи часу на виконання тієї чи іншої операції, що дозволить визначити найбільш оптимальне значення часу на виконання подібних замовлень щодо виготовлення ювелірних виробів. Удосконалення механізму розвитку підприємства шляхом запропонованих заходів через залучення консультантів дозволить не тільки покращити рівень контролю та оперативності прийняття рішень вищого керівництва, але й швидко досягти високого рівня конкурентоспроможності.

У результаті аналізу діяльності вітчизняних ювелірних підприємств та рівня їх конкурентоспроможності була запропонована технічна пропозиція щодо покращення діяльності ПрАТ "ХЮЗ", а також аргументовано, що альтернативою самостійному управлінню щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств є залучення спеціалізованих сторонніх консалтингових організацій. З метою визначення ефективності співпраці менеджменту заводу з консультантами була запропонована процедура взаємодії між відділами заводу і консалтинговою фірмою.

Напрямом подальшого дослідження є обґрунтування шляхів удосконалення управління розвитком персоналу на засадах консалтингу в ювелірній галузі.

Наук. керівн. Гонтарева І. В.

Література: 1. Кому принадлежат рынки. Украинская ювелирная промышленность [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://4vlada.net/politika-i-biznes/komu-prinadlezhat-rynki-ukrainskaya-yuvelirnaya-promyshlennost>. 2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг ; пер. с англ. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2004 – 317 с. 3. Эдершайм Э. Марвин Бауэр, основатель McKinsey and Company. Стратегия, лидерство, создание управленческого консалтинга / Э. Эдершайм. – М. : Альпина Паблишер, 2006. – 321 с. 4. Уикхэм Ф. Консалтинг в управлении проектами / Ф. Уикхэм ; пер. 2-го англ. изд. – М. : Дело и Сервис, 2006. – 368 с. 5. Шейн Э. Процесс консалтинга. Построение взаимовыгодных отношений "клиент-консультант" / Э. Шейн. – СПб. : Питер, 2008. – 380 с. 6. Гонтарева І. В. Управління консалтинговою діяльністю : конспект лекцій / І. В. Гонтарева. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 136 с. 7. Гончаров М. І. Консалтинг в антикризисном управлении / М. І. Гончаров, Г. А. Лемзяков. – М. : Экономика, 2005. – 245 с. 8. Кобзев П. М. Стратегическое управление предприятием : конспект лекций / П. М. Кобзев. – 2-е изд., перер. и доп. – Х. : Изд. ХНЭУ, 2007. – 220 с. 9. Брендинг в управлении маркетинговой активностью / Н. К. Моисеева, М. Ю. Рюмин, М. В. Слушаенко та ін. ; под ред. проф. Н. К. Моисеевой. – М. : Омега-Л., 2003. – 410 с. 10. Вебер А. В. Knowledge – технологии в консалтинге и управлении предприятием / А. В. Вебер, А. Д. Данилов, С. И. Шифрин. – СПб. : Наука и техника, 2003. – 176 с.

УДК 657.3:334.7.012.63/.64

Базарова Х. В.

Магістр 1 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ НА МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. Розглянуто сутність поняття бюджетування. Визначено складові функціонування малих та середніх підприємств. Виділено особливості використання системи бюджетування на досліджуваних підприємствах.

© Базарова Х. В., 2013

105

"Управління розвитком", №13(153)2013



Аннотация. Рассмотрена сущность понятия бюджетирования. Определены составляющие функционирования малых и средних предприятий. Выделены особенности использования системы бюджетирования на исследуемых предприятиях.

Annotation. The essence of the concept of budgeting is examined. The components of small and medium-sized enterprises are determined. The characteristic features of the system of budgeting at these enterprises are identified.

Ключові слова: бюджетування, бюджет, малі підприємства, середні підприємства, система, процес, баланс, фінансові результати, звіт про рух грошових коштів.

У сучасних умовах функціонування головною метою діяльності малих та середніх підприємств є забезпечення їх прибутковості, підвищення ефективності, створення конкурентних переваг відносно інших підприємств. Це можливо забезпечити, використовуючи налагоджену та ефективну систему управління підприємством за рахунок упровадження системи бюджетування.

Поняття бюджетування як економічна категорія досліджувалось у вітчизняній та зарубіжній економічній літературі. Це питання висвітлено у працях Андрієнко В. М., Бланка І. А., Дафта Р. Л., М. Майера, Д. Міддлтона, Квасницької Р. С., Бочарова В. В., Карпова Т. П. та ін. [1 – 3]. У роботах зазначених авторів відображені погляди на сутність бюджетування та бюджетів, запропоновані різні підходи до класифікації бюджетів підприємства та визначені позитивні та негативні результати впровадження бюджетування на підприємствах. Проте, незважаючи на значні досягнення в теорії та практиці бюджетування, є ряд питань щодо його використання як інструменту фінансового планування на малих та середніх підприємствах, які потребують подальшого обґрунтування з урахуванням специфіки діяльності таких підприємств.

Метою даного дослідження є теоретичне узагальнення поняття "бюджетування" та визначення особливостей використання системи бюджетування на малих та середніх підприємствах у сучасних умовах господарювання.

У результаті вивчення літературних джерел було виявлено, що єдиної думки щодо трактування поняття "бюджетування" не існує. Різні зарубіжні та вітчизняні вчені дають визначення цьому поняттю по-різному. Різні підходи щодо визначення поняття "бюджетування" наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Підходи щодо визначення поняття "бюджетування"

Автор	Визначення поняття "бюджетування"	Характеристика
Джай К. Шим, Дайм Г. Сігел [1]	Коллективный процесс, який дає змогу погодити діяльність підрозділів на підприємстві та підпорядкувати її загальній стратегічній меті	Автори визначають взаємозалежність та інтеграцію бюджетів на різних рівнях управління та їх зведення у головний бюджет підприємства
Бочаров В. В. [2]	Технологія планування, обліку, контролю й аналізу фінансових, інформаційних і матеріальних потоків, а також отриманих результатів	Автор визначає основні складові системи бюджетування та не зосереджує увагу на сферах діяльності, які охоплюють цей процес на підприємстві
Карпов Т. П. [3]	Метод управління діяльністю підприємства та його підрозділами	Автор не концентрує увагу на управлінні ресурсами підприємства і здійсненні контролю за його діяльністю
Мельник О. Г. [1]	Управлінська технологія, яка передбачає формування бюджетів для забезпечення оптимальної структури та співвідношення доходів і витрат, надходжень і видатків організації для досягнення встановлених цілей із урахуванням впливу середовища	Автор дає найбільш обґрунтоване визначення поняттю бюджетування та формулює його основне призначення на підприємстві з урахуванням впливу зовнішнього середовища
Стоянова Є. С. [4]	Кількісне втілення плану, що характеризує доходи та витрати, і капітал, який необхідно повернути для досягнення мети	Автор визначає основну характеристику бюджету на підприємстві та не концентрує увагу на його функціях та призначенні

Розглянувши основні визначення поняття "бюджетування", можна зробити висновок про те, що загалом бюджетування визначається як процес складання бюджетів підприємства, у результаті якого відбувається інтеграція планування, обліку, аналізу та управління діяльністю підприємств із метою забезпечення найоптимальніших фінансових результатів діяльності, а також контролю за його виробничою та фінансово-господарською діяльністю [5].

Відповідно до об'єкта дослідження, до малих підприємств, згідно з Господарським кодексом України, відносять підприємства, в яких середньооблікова чисельність робітників за звітний період не перевищує 50 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції, робіт та послуг за цей період

од не перевищує 10 мільйонів євро. Середніми підприємствами визнаються підприємства, в яких середньооблікова чисельність робітників за звітний період складає від 50 до 250 осіб, а обсяг валового доходу від реалізації продукції, робіт та послуг знаходиться у діапазоні від 10 до 50 мільйонів євро [6].

Бюджетування на малих та середніх підприємствах знаходиться на стадії становлення, тому його впровадження на підприємстві вирішує питання підвищення ефективності діяльності, оптимізації його бізнес-процесів, забезпечення конкурентних переваг підприємства та ін.

Необхідність упровадження процесу бюджетування на малих та середніх підприємствах обумовлено такими факторами:

- виявлення внутрішніх резервів зниження витрат;
- обґрунтування оптимального їх розміру;
- оптимізація податкової політики підприємства;
- інші завдання, пов'язані з удосконалюванням системи управління підприємством [7].

При впровадженні системи бюджетування на малих та середніх підприємствах необхідно враховувати їх особливості функціонування, що подані в табл. 2 [7]. При цьому в ній також відображені можливості та загрози впливу цих особливостей на систему бюджетування на підприємстві.

Таблиця 2

Особливості малих та середніх підприємств та їх вплив на систему бюджетування

Особливості малих та середніх підприємств	Складові системи бюджетування	
	можливості	загрози
Фінансові потоки і майно розподілені між невеликим колом осіб	Простота системи бюджетування та легкість у координації роботи підприємства в цілому	Підготовка консолідованої звітності є проблематичною, оскільки облікову політику у всіх господарчих суб'єктах уніфікувати складно
Необхідність управлінського обліку знаходиться на стадії становлення	Дає змогу вчитися на досвіді складання бюджетів на тих підприємствах, які вже використовують систему бюджетування	Бюджетування є дорогим процесом, який не може бути впроваджений на будь-якому підприємстві
Реалізація великих проектів істотно змінює розклад сил усередині підприємства	Бюджетування дає змогу вдосконалити та скоординувати процес розподілу ресурсів при реалізації проектів	Залежність системи бюджетування від реалізації великих проектів
Бізнес у багатьох випадках має декілька напрямів	Сприяє розвитку процесів комунікації між різними напрямками бізнесу	Вартість системи бюджетування залежить не від масштабу діяльності, а від складності взаємозв'язків між частинами бізнесу

Таким чином, за результатами дослідження можна зробити висновок, що система бюджетування є актуальною, ефективною та доцільною для впровадження та використання на малих та середніх підприємствах. Вона є надзвичайно гнучкою, що дозволяє досягати кількох цілей у розвитку підприємства одночасно у випадку правильної постановки завдань перед процесом бюджетування. Упровадження та застосування системи бюджетування на малих та середніх підприємствах підвищує якість управління та дозволяє оптимально використовувати можливості й перспективи, що відкриваються в зовнішньому середовищі, а також забезпечує ефективне використання внутрішніх ресурсів. Перспективою подальшого дослідження є розробка послідовності реалізації технології бюджетування на малих та середніх підприємствах з урахуванням особливостей їх діяльності.

Наук. керівн. Усенко Н. М.

Література: 1. Квасницька Р. С. Бюджетування на підприємстві: суть та основні передумови ефективного застосування [Електронний ресурс] / Р. С. Квасницька. – Режим доступу : [http:// www.nbu.gov.ua/](http://www.nbu.gov.ua/). 2. Бочаров В. В. Технологія впровадження бюджетування на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / В. В. Бочаров. – Режим доступу : [http:// www.nbu.gov.ua/](http://www.nbu.gov.ua/). 3. Карпов Т. П. Роль бюджетування як елементу фінансового планування на підприємстві [Електронний ресурс] / Т. П. Карпов. – Режим доступу : [http:// www.nbu.gov.ua/](http://www.nbu.gov.ua/). 4. Финансовый менеджмент : учебник [для студ. ВУЗов] / Е. С. Стоянова и др. – М. : Изд. "Перспектива", 2005. – 537 с. 5. Куцик В. І. Розробка та впровадження системи бюджетування на підприємстві [Електронний ресурс] / В. І. Куцик. – Режим доступу : [http:// www.nbu.gov.ua/](http://www.nbu.gov.ua/). 6. Господарський кодекс України. – Х. : ООО "Одиссей", 2013. – 256 с. 7. Антоненко О. О. Бюджетування діяльності малих підприємств [Електронний ресурс] / О. О. Антоненко. – Режим доступу : [http:// www.nbu.gov.ua/](http://www.nbu.gov.ua/).