

прогнозування фінансового стану підприємства, ресурсів, доходів і витрат. Бюджетування - є найважливішим стимулюючим елементом системи оперативного управління за центрами фінансової відповідальності через бюджети та є одним з найбільш ефективних і сучасних інструментів контролю стану підприємства. Як і будь-яка інша система управління підприємством, бюджетування спрямоване на досягнення стратегічних і тактичних цілей шляхом найбільш ефективного використання ресурсів. Бюджетування представляється не тільки як найважливіше завдання в галузі управління фінансами підприємства, але і як спосіб ведення бізнесу, як інструмент контролю над діяльністю підприємства на різних рівнях управління: як підприємства в цілому, так і окремих підрозділів. При цьому реалізація стратегії виповнюється через формулювання, аналіз та прийняття рішень на базі різних ініціатив, які після цього реалізуються у вигляді вкладів (інвестицій) або ж подій. Бюджет підприємства відображає віддачу реалізації ініціатив, для цього ж і виповнюється бюджетування з урахуванням різних сценаріїв становлення. Добре спланована система бюджетування дає змогу управляючій особі підприємства оцінити, як ситуацію в цілому, так і як складаються справи в різних підрозділах.

Сучасне економічне оточення підприємств будівельної галузі диктує особливий підхід до методики бюджетування: планування проводиться не від передбачуваного обсягу продажів (як зазвичай відбувається в торгівлі і виробництві), а від намічених обсягів будівництва (від витрат), оскільки вкрай важливим фактором є отримання площ під забудову і затвердження початково-дозвільної та кошторисної документації.

Правильно поставлене, повноцінне бюджетування дозволить вирішити проблеми оптимізації фінансових потоків, збалансованості джерел надходження грошових коштів та їх використання, визначити обсяги і форми, умови і терміни зовнішнього фінансування і сформулювати напрями розвитку підприємства.

СИСТЕМА ЗБАЛАНСОВАНИХ ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

О. І. НЕГУЛЯЄВА, магістрант факультету ЕіП
В. В. ВЕЛИЧКО, канд. екон. наук, доцент
*Харківський національний університет
міського господарства імені О.М. Бекетова
61002 Україна, м. Харків, вул. Революції, 12
nika.velni@mail.ru*

Зв'язок зі світовою економікою докорінно змінив умови функціонування вітчизняних підприємств, що спричинило виникнення потреби в пошуку нових інструментів управління підприємством. Керування виробництвом в сучасних економічних умовах вимагає від керівника підприємства розробки та впровадження нової стратегії, і одночасно проведення заходів щодо

адаптування чинної діяльності стратегічним цілям, пошуку нових підходів оцінки ефективності функціонування системи управління. Все більше підприємств в Україні намагаються вибудувати свою діяльність на пріоритетах, розроблених у своїх стратегічних планах. Але поки що спостерігається несаможиттєвість підприємств в спробах втілити це, особливо підприємства житлово-комунального господарства. У сформованих умовах, підприємства активно цікавляться і застосовують досягнення зарубіжних фахівців. Тенденції такі, що оцінка ефективності стратегії все частіше здійснюється за рахунок системи збалансованих показників(СЗП). Застосування СЗП явище досить нове, однак даний підхід міцно і цілком закономірно починає користуватися популярністю серед вітчизняних фахівців. Отже, питання і проблеми застосування системи збалансованих показників (СЗП) у вітчизняній практиці є досить актуальними і мають велику практичну і теоретичну роль.

СЗП - механізм реалізації стратегії; інструмент, який націлює на підприємстві стратегію довгострокового успіху, який переводить бачення та стратегії в набір взаємозалежних збалансованих показників, що оцінюють критичні фактори не тільки поточного періоду, але й майбутнього розвитку підприємства.

В перше СЗП на початку 1990-х почали формувати Роберт Каплан і консультант з Бостона Дейвід Нортон, які відзначали чотири основні проєкції СЗП: фінанси, маркетинг, персонал, бізнес-процеси. Усі аспекти мають містити: інформацію про мету, до якої наближається підприємство; коефіцієнт, за яким можливо вимірювати успішність досягнення мети; цільові значення, які свідчать про здійснення поставленої мети; стратегічну пропозицію - спрямовану на удосконалення між фактичними значеннями показників та їх плановими значеннями. При цьому кожна проєкція має бути забезпечена необхідною кількістю ресурсів - трудовими, грошовими, технічними.

Стратегічні ініціативи визначені для кожного показника сприяють досягненню плану, оскільки відповідні ініціативи породжують результат, а реалізація здійснюється шляхом здійснення ініціатив. Структурно фінансова складова - забезпечує прибутковість, маркетингова - сегменти споживчого ринку, трудова - навчанням робітників, а остання - визначає види діяльності. Поширенню СЗП на підприємствах ЖКГ перешкоджають інвестиційні ризики, дефіцит висококваліфікованих управлінців, низький рівень автоматизації, відсутності досвіду з впровадження СЗП і корпоративної культури, націленої на формування та реалізацію стратегії розвитку. Позитивним буде використання СЗП для перебудови організації діяльності підприємств житлово-комунального господарства, завданням якої є встановлення пріоритетів у чотирьох групах показників, а також забезпечення підтримки прийняття рішень в умовах невизначеності за стандартами, які можуть стати надійним орієнтиром щодо визначення змісту основної складової стратегії підприємства.