

## 2. Diversification;

Currently, the scientific literature has not yet formed a clear definition as “diversification”. Domestic and foreign scholars interpret this concept in different ways, which is associated with a different understanding of the processes of diversification in different industries and in different countries. Despite the absence of a specific definition of diversification, opinions of the authors agree that diversification is a process of reducing the risk by extending the name and product mix. The main advantages of diversification strategy is the achievement of optimum synergies between different business units and insurance against risks (from the loss of profits to the complete bankruptcy of the enterprise), associated with the cyclical development of certain industries - growth and stagnation of some others. Companies that successfully diversify and reached the synergistic effect in the interaction diversification field units are entitled to reduced costs per product, so on economies of scale.

## 3. Innovation.

Innovative activity is the process of strategic marketing, organizational and technological preparation of production, manufacturing and design innovations, their implementation (or conversion to innovation) and spread to other areas.

Today, the company is an economic organization in which swarm combined processes of creating new value and innovation reproduction of capital , as well as for adapting the interests and the establishment of norms of interaction of various economic subjects (producers and consumers, owners and employees). Close intertwining interests of all participants creates the specifics of modern enterprises and sets new benchmarks in its activities.

Based on the overall sustainable development strategy and the role of enterprise in the economic system, companies should strive to ensure to become a high- functioning stable, environmentally friendly organization, way to provide people with the necessary benefits and create material conditions for increasing the quality of their future life. What listed above and contribute towards sustainable development of the enterprise.

## **ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ**

*Кабаченко Д.В., к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики предприятия,  
Хохлова Ю.В., студент,  
ГВУЗ «Национальный горный университет», г. Днепрпетровск, Украина*

Конкурентная экономическая среда оказывает существенное влияние на принятие информационно обоснованных бизнес-решений. В современных условиях невозможно принимать эффективные решения, основываясь только на интуиции и субъективном опыте руководителя. Чтобы удержать достигнутые позиции, предприятия вынуждены использовать новые технологии управления.

Для оптимизации процесса принятия управленческих решений и оценки возможных последствий этих решений в отечественных компаниях стали внедрять системы бюджетирования. Особенно это касается повышения эффективности управления материальными и финансовыми ресурсами предприятия [1].

Бюджетирование, как один из элементов управленческого учета, позволяет получить конкурентные преимущества путем создания эффективной системы управления ресурсами, предугадывая возможные проблемы в деятельности предприятия и планируя стратегию развития компании в соответствии с различными вариантами развития событий [2].

Следует отметить, что формирование и внедрение системы бюджетирования на предприятии требует интеграции информационных и управленческих технологий, что, в свою очередь, приводит к улучшению эффективности управления предприятием в целом. Таким образом, внедрение системы бюджетирования является одним из важных этапов на пути создания целостной и эффективной системы управления предприятием.

Выделим следующие преимущества внедрения системы бюджетирования на предприятии:

- внедрение данной системы позволяет предприятию четко установить цели и желаемые технико-экономические показатели, что поможет в дальнейшем лучше планировать финансово-хозяйственную деятельность предприятия для достижения установленного финансового результата;

- возможность скорректировать и направить деятельность всех подразделений предприятия на достижение желаемого финансового результата, путем распределения ответственности и функций финансового управления между руководством подразделений;

- улучшение информационного обмена и взаимодействия структурных подразделений предприятия между собой.

Все бюджеты базируются на прогнозировании производственной программы предприятия. Существует два подхода для составления основных бюджетов:

- прямой (определение основных соотношений финансовых потребностей и финансовых возможностей на основе операционных бюджетов, анализа дебиторской и кредиторской задолженности, запасов сырья и готовой продукции);

- косвенный (на основе сбалансирования доходов и текущих расходов, первоначальных затрат и внешнего финансирования).

Правильные и точные бюджеты дают возможность проанализировать уровень эффективности деятельности предприятия, динамику и размер прибыли, предугадать финансовые результаты в текущем периоде, целесообразность внедрения новых технологий, основных средств и т.п., выявление на ранних стадиях негативной финансовой тенденции предприятия и возможность ее устранения в самом ее начале и т.п.

Основным предназначением бюджетов является помощь в решении трех управленческих задач: прогноз финансового состояния; сравнительный анализ запланированных и фактически полученных результатов; оценка и анализ

выявленных отклонений. Необходимо отметить, что внедрение бюджетирования на предприятии улучшает управляемость и координацию его хозяйственной деятельности, повышает и ускоряет адаптацию предприятия к изменениям внешней среды (конъюнктура рынка) и внутренней среды (организационная структура, потенциал предприятия), снижает вероятность злоупотребления должностными обязанностями и количество управленческих ошибок, предоставляет релевантную информацию о финансовом положении предприятия.

В процессе бюджетирования сводится воедино вся информация по учету, планированию, контролю и анализу бизнес-процессов. Таким способом бюджетирование способствует оптимизации финансовых потоков предприятия, а также на основе прогноза критических периодов в деятельности организации и необходимости привлечения внешнего финансирования, помогает обнаружить «узкие места» в управлении предприятием и своевременно принять меры по их ликвидации.

В рамках конкретного предприятия необходимо четко определить, какие цели им должны быть достигнуты и какие задачи решены в результате внедрения системы бюджетирования [2].

Наиболее распространенными целями, которые хотят достичь предприятия, внедряя методы бюджетного планирования и управления, являются:

- постановка эффективного операционного финансового менеджмента;
- оперативное планирование финансово-хозяйственной деятельностью предприятия;
- оптимизация использования ресурсов, снижение себестоимости производства продукции и улучшение планирования затрат путем установления норм (стандартов), их оперативного контроля и анализа отклонений;
- улучшение взаимодействия и координации различных подразделений предприятия для достижения намеченных целей;
- контроль и оценка эффективности руководителей подразделений путем сравнения фактических значений контролируемых ими экономических параметров (прежде всего затрат) с плановыми;
- мотивация сотрудников для достижения целей организации;
- повышение эффективности деятельности предприятия путем проведения оперативного экономического анализа "портфеля продукции" и его оптимизации по результатам анализа;
- выявление потребностей в денежных ресурсах и оптимизация финансовых потоков [1];
- закрепление с помощью современных управленческих технологий изменений в организационной структуре управления [3].

Система бюджетного управления обеспечивает решение следующих задач:

- обеспечение согласованности планов всех подразделений в компании и их направленности на достижение единых целей;
- установление взаимосвязи планирования и контроля выполнения стратегических и тактических планов компании [4];

– оценка и взаимосвязанное управление результатами деятельности и движением денежных средств компании;

– подчинение интересов отдельных структурных подразделений интересам компании в целом посредством управления по отклонениям, основанном на сопоставлении планируемых и фактических показателей деятельности компании за отчетный период;

– возможность расчета многовариантных планов без привлечения дополнительных ресурсов;

– создание базы для обоснованной системы мотивации персонала путем ее привязки к системе финансовых показателей.

Как правило, эффект от внедрения системы бюджетирования на предприятии значителен, так как помимо увеличения объемов продаж, прибыльности компании в целом, сокращения размеров затрат и других количественных показателей, усовершенствование системы бюджетирования выводит предприятие на совершенно новый качественный уровень, а именно:

– повышается управляемость предприятия;

– улучшается корпоративная культура;

– увеличивается мобильность компании, реакция на изменение внешней среды;

– повышается привлекательность для иностранных инвесторов.

Таким образом, для оптимизации процесса принятия управленческих решений и оценки возможных последствий этих решений на предприятии необходимо внедрять систему бюджетирования, что позволит повысить качество управления компанией и ее привлекательность для инвесторов.

### ***Список литературы:***

1. Кабаченко Д.В. Використання системного підходу при формуванні комплексної оцінки фінансового стану підприємства / Д.В. Кабаченко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 3.: Класичний приватний університет. – 2010. – № 3. – С. 56 – 62.

2. Управленческие задачи, решаемые на основе бюджетирования, ориентированного на результат [Электронный ресурс] // Сборник материалов по бюджетированию, ориентированному на результат. – Москва: Министерство финансов РФ, Департамент бюджетной политики, 2003. – 616 с. – Режим доступа: [http://www.intalev.ru/aggregator/pbb/id\\_70875/](http://www.intalev.ru/aggregator/pbb/id_70875/)

3. Кабаченко Д.В. Організаційний процес ухвалення управлінських рішень на основі діагностики техніко-економічного стану шахт / Д.В. Кабаченко // Економічний простір: збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ПДАБА. – 2011. – № 55. – С. 218 – 229.

4. Кабаченко Д.В. Аналіз світового досвіду формування підходів до стратегічної діагностики підприємства / Д.В. Кабаченко // Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: світове господарство і міжнародні економічні відносини. Вип.4. – Д.: Вид-во ДНУ. – 2012. – № 10/2. – Т. 20. – С. 79 – 88.