

Висновки:

- обґрунтоване управління основним капіталом є важливою складовою системи фінансового менеджменту як окремого підприємства, так і держави загалом;
- планування та систематизований, цілеспрямований розподіл капітальних інвестицій коштів на нарощення основного капіталу на державному рівні повинен ґрунтуватися на програмах, розроблених і прийнятих на основі передових технологій у плануванні та прогнозуванні, із застосуванням економіко-математичних та економетричних методів;
- необхідно застосовувати системний підхід до розробки та прийняття вітчизняного законодавства у сфері регулювання бюджетної діяльності та розподілу коштів;
- місцеві органи влади потребують розширення своїх прав та можливостей у використанні бюджетних ресурсів за умов жорсткішого контролю за їх витрачанням.

1. Бланк И.А. *Управление активами и капиталом предприятия*. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 448 с. – (“Энциклопедия финансового менеджера”; Вып. 2). 2. <http://www.refine.org.ua/pageid-4757-3.html>. 3. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смовженко Т.С. *Фінансовий словник*. – 2-ге видання, випр. та доп. – Львів: Вид-во “Центр Європи”, 1997. – 576 с. 4. *Статистичний щорічник України за 2004 рік/ За ред. Осауленка О.Г.* – К.: ТОВ “Консультант”, 2005. – 591 с.

УДК 658.15:657.631.6:334.012

В.М. Кміть

Львівський національний університет імені Івана Франка,
кафедра фінансів, грошового обігу і кредиту

РОЛЬ КОНСАЛТИНГУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

© Кміть В.М., 2007

Обґрунтовано доцільність застосування системою менеджменту підприємства консалтингу та розглянуто проблеми і перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні.

In the article expedience of application of consulting is proved by the system of management of enterprise and the problems and prospects of market of consulting services development are examined in Ukraine.

Постановка проблеми. В умовах розбудови ринкової економіки України, які супроводжуються розширенням діяльності суб'єктів господарювання, зростанням складності сучасної системи менеджменту та невизначеністю ділового середовища, важливого значення набуває швидка та ефективно оброблена інформація, яка б своєчасно і достатньою мірою забезпечила систему менеджменту підприємства в будь-який спосіб власності. Чимало вітчизняних підприємців переконані, що гроші можна заробити будь-як і для цього, на їхню думку, не завжди потрібні послуги досвідченого спеціаліста, який має належний рівень знань, досвіду і кваліфікації та здатний мислити аналітично. Аналіз збанкрутілих підприємств показує, що майже 99 відсотків підприємців закінчили свою справу банкрутством через незнання законів ринку, невміле ведення фінансової діяльності чи довільне трактування положень чинного законодавства. Зарадити цьому покликані професійні консультанти, які допоможуть кваліфіковано спрямувати “корабель” бізнесу у потрібне русло. Тому залучення такого інтелектуального ресурсу, як консалтинг, стає об'єктивною необхідністю для забезпечення системи менеджменту підприємства та його тривалого стратегічного розвитку.

Аналіз досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток теорії і практики консалтингу як супутнім аудиту послугам, зробили такі українські вчені та економісти: В. Верба, О. Горбановська, О. Гудима, В. Давиденко, О. Добронравова, Л. Довгань, І. Запатріна, С. Зубілевич, В. Коростельов, Т. Маляренко, М. Ничепорук, О. Петрик, Т. Решетняк, В. Рудницький, Ж. Соловйова, І. Стефаник, О. Трофімова, Р. Шиманський та ін.

Незважаючи на широке висвітлення в різних джерелах поняття консалтингу, його економічної сутності, проблем та перспектив розвитку, не всі аспекти цієї багатогранної проблеми з'ясовано та належно обґрунтовано в спеціальній науковій літературі та законодавчо-нормативних актах України. Вітчизняний ринок консалтингових послуг, як і аудиту, є ще недостатньо сформованим, оскільки існує близько півтора десятка років, а отже, потребує ґрунтовних досліджень, які б ґрунтувались на системних і ситуаційних підходах під час вивчення і вирішення проблем системи менеджменту підприємств України.

Цілі статті. Вітчизняна наука має великі надбання в галузі дослідження аудиту та супутніх йому послуг, однак і сьогодні ринок консалтингових послуг в Україні неупорядкований. У нормативно-правових актах відсутнє трактування категорії “консалтинг”, яке однак досить часто використовується як підприємцями, так і урядовцями, хоча при цьому виявляється нетотожне розуміння його змісту та значення. Також немає фундаментальної наукової праці, яка б розкрила роль та місце консалтингових послуг в забезпеченні системи менеджменту підприємства та його значення для вітчизняної економіки загалом.

Мета дослідження цієї роботи полягає у визначенні існуючих проблем та перспектив розвитку ринку консалтингових послуг, позитивних і негативних моментів в роботі спеціалізованих фірм (компаній), оцінці перспектив підвищення ефективності та якості таких послуг, а також їх впливу на досягнення прибутковості підприємства.

Основний матеріал. Глобалізація економіки спричинила, зокрема, і помітне зростання світового ринку консалтингових послуг. Цей бізнес є персоналозалежним, побудованим винятково на людях, а отже, якість людських ресурсів, реальна орієнтованість консультанта на потреби клієнтів – визначальний чинник конкурентоспроможності.

Розуміння економічної сутності та призначення консалтингу має важливе значення у процесі становлення і розвитку цієї галузі в Україні як необхідної складової формування фінансової стійкості будь-яких суб'єктів господарювання.

Серед науковців та економістів спостерігаються різні підходи до визначення суті консалтингу та його ролі в забезпеченні системи менеджменту підприємств. Аналізуючи зарубіжну та вітчизняну економічну літературу з цього питання, під *консалтингом* (від англ. consulting – консультування, авт.) ми розуміємо професійну діяльність, яка полягає у наданні незалежних і професійних порад та практичної допомоги досвідченими і висококваліфікованими спеціалістами суб'єктам господарювання у сферах економіки та правових питань з метою прогнозування змін та вироблення стратегії задля реалізації економічного та інституційного розвитку.

Для здійснення такої діяльності на практиці консультант-аудитор повинен добре володіти теорією консалтингу та аудиту, знати чинну на момент здійснення фінансово-господарських операцій законодавчо-нормативну базу, володіти аналітичними методами та методиками, а також мати навички особливого індивідуального підходу до клієнта. Як правило, кожна консалтингово-аудиторська фірма має власні розроблені та апробовані методики з консалтингу, які коригуються і вдосконалюються відповідно до рівня кваліфікації та професійності колективу.

Для розвитку консалтингу важливе теоретичне і практичне значення має науково обґрунтована класифікація таких послуг. Вивчення спеціальної літератури показало, що спектр консалтингових послуг є дуже широким і постійно поповнюється новими видами відповідно до розвитку економіки, науково-технічного прогресу і потреб ринку.

Найчастіше консалтингові послуги класифікують за такими підходами:

– попредметним – послуги кваліфікуються залежно від розділів (елементів) менеджменту, на які вони спрямовані: загальний менеджмент, фінансовий менеджмент, податковий менеджмент, виробничий менеджмент тощо;

– методологічним – послуги професійно орієнтовані на самих консультантів, оскільки кваліфікує їх залежно від методів роботи: експертне (або нормативне чи ресурсне), процесне і навчальне консультування.

Насамперед зазначити, що класифікації, які публікуються національними і міжнародними асоціаціями консультантів, часто об'єднують попредметний і методологічний підходи, однак, орієнтуються більше на перший. Крім того, вони включають до переліку консалтингових послуг і багато інших професійних послуг. Прикладом такого “синтетичного” підходу є класифікація Європейського довідника-показчика консультантів з економіки і управління, що, з одного боку (попредметного), включає в цю класифікацію такі послуги, як забезпечення інформаційними технологіями, промисловий інжиніринг, навчання менеджменту (тренінг), відносини з громадськістю тощо, що становить професійні послуги, а з іншого, – такі види консультування, як навчальний консалтинг, тобто метод консультування.

Згідно з Європейським класифікатором, консалтингові послуги розрізняють за такими видами [3]:

1. *Загальне управління*: визначення ефективності системи управління, оцінка бізнесу, управління нововведеннями, визначення конкурентоспроможності (вивчення кон'юнктури ринку, диверсифікація або становлення нового бізнесу, міжнародне управління, оцінка управління, злиття і придбання, організаційна структура і розвиток, приватизація, управління проектом, управління якістю, реінжиніринг, дослідження і розвиток, стратегічне планування, бенчмаркінг, пошук партнерів, внутрішній менеджмент, управління експортом і імпортом, кризове управління.

2. *Адміністрування*: аналіз документообігу, розміщення або переміщення відділів, управління офісом, організація і методи управління, регулювання ризику, гарантії безпеки, планування робочих приміщень і їх оснащення.

3. *Фінансове управління*: системи обліку, оцінка капітальних витрат, оборот фірми, зниження собівартості, неплатоспроможність (банкрутство), збільшення прибутку, збільшення доходів, оподаткування, фінансові резерви.

4. *Управління кадрами*: професійний рух і скорочення штатів, культура корпорації, рівні можливості, пошук кадрів, відбір кадрів, здоров'я і безпека, програми заохочення, внутрішні зв'язки, оцінка робіт, трудові угоди і зайнятість, навчання менеджменту, планування робочої сили, мотивація, пенсії, аналіз функціонування, психологічна оцінка, винагорода, підвищення кваліфікації працівників, вирішення конфліктів, тренінг.

5. *Маркетинг*: реклама і сприяння збуту, корпоративний образ і відносини з громадськістю, дослідження ринку, післяпродажне обслуговування замовників, дизайн, прямий маркетинг, міжнародний маркетинг, стратегія маркетингу, розроблення нової продукції, ціноутворення, роздрібний продаж і дилерство, управління збутом, навчання збуту, соціально-економічні дослідження і прогнозування.

6. *Виробництво*: автоматизація, використання устаткування і його технічне обслуговування, промисловий інжиніринг, переробка матеріалів, регулювання внутрішнього розподілу матеріалів, упакування, схема організації робіт на підприємстві, конструювання і вдосконалення продукції, управління виробництвом, планування і контроль за виробництвом, підвищення продуктивності, закупівлі, контроль якості, управління запасами, ергономіка, управління матеріалами.

7. *Інформаційна технологія*: системи автоматизованого проектування і автоматизовані системи управління, застосування комп'ютерів в аудиті і оцінці, електронна видавнича діяльність, інформаційно-пошукові системи, адміністративні інформаційні системи, проектування і розроблення систем, вибір і установка систем, внутрішній аудит інформаційних систем, відновлення інформаційних систем.

8. *Спеціалізовані послуги* (різні види рекомендацій, які відрізняються від вищевикладених за методами, за об'єктами чи за характером впроваджуваних знань): навчальне консультування, консалтинг з управління електроенергетикою, інженерний консалтинг, екологічний консалтинг, інформаційний консалтинг, юридичний консалтинг, консалтинг з управління розподілом матеріалів і матеріально-технічним постачанням, консалтинг в державному секторі бізнесу, консалтинг з телекомунікацій.

Крім зазначених видів консалтингових послуг, в теорії, як і на практиці, в поняття “консалтинг” також включають такі види *професійних послуг*:

1. *Аудит* – цей термін за кордоном часто застосовується для позначення не тільки бухгалтерської, але й будь-якої іншої перевірки стану справ на підприємстві, що проводиться незалежними експертами. Вживають також такі поняття, як “аудит менеджменту”, “аудит інвестицій”, “аудит бізнесу”, “економічний аудит”, “енергоаудит” тощо.

2. *Бухгалтерське обслуговування* – послуги, що передбачають організацію, ведення, поновлення або вдосконалення бухгалтерського обліку та звітності.

3. *Юридичні послуги* – послуги у вигляді порад (юридичний консалтинг) чи безпосереднє ведення справ своїх клієнтів: представлення їхніх інтересів в судових та інших інстанціях, ведення переговорів, складання контрактів тощо.

4. *Забезпечення інформаційними технологіями* – послуги з впровадження і використання інформаційних технологій: розроблення програмного забезпечення; послуги із застосування нових технологій в менеджменті, пристосування стандартних програм до потреб підприємств, вибір устаткування та інтеграція обчислювальних систем; проектування обчислювальних систем, програмування, навчання користувачів, управління мережами передачі даних, інтеграцію систем тощо.

5. *Інжиніринг* – послуги з інженерної підготовки і забезпечення процесу виробництва, будівництва і експлуатації різних об’єктів.

6. *Інвестиційне обслуговування (інвестиційне банківництво)* – послуги, пов’язані як з продажем, так і з закупівлею цінних паперів (акцій, облігацій).

7. *Реклама і відносини з громадськістю* – послуги зі створення іміджу та проведення різних PR-акцій через засоби масової інформації (оголошення, інтерв’ю, статті, публікації фінансових звітів тощо), безпосередня розсилка рекламних матеріалів поштою, а також шляхом проведення різних заходів (конференцій, презентацій, форумів, добродійних акцій тощо).

8. *Ділова інформація* – послуги з розміщення економічної, технічної, соціальної, юридичної та іншої інформації у публікаціях (довідники, статті, журнали, огляди, дайджест тощо), а також надання інформації в електронній формі з метою надання ділових відомостей про підприємство: фінансовий стан; структуру капіталу, види діяльності, історію, дані про керівництво, відомості про філіали; положення фірми в рейтингах тощо.

9. *Лобіювання* – послуги у вигляді легально здійснюваних дій на державні органи (законодавчі і виконавчі) з метою створення оптимальних умов здійснення діяльності підприємства.

10. *Тренінг* – є чимось середнім між консалтингом і навчанням та уможливорює активно підвищувати кваліфікацію менеджерів підприємства. Складовою тренінгу є психотренінг – форма занять з керівниками і персоналом, що дає змогу укріпити і розвинути їх психологічні якості, навчити ефективнішим методам поведінки і комунікації.

Підсумовуючи вищесказане, можна стверджувати, що застосування широкого спектра консалтингових та різних професійних послуг дасть можливість ідентифікувати та аналізувати проблеми і можливості системи менеджменту підприємства, запропонувати альтернативні варіанти вирішення цих проблем та надати допомогу в реалізації рекомендацій і впровадити конструктивні зміни, що визнані як необхідні та доцільні.

Отже, основне завдання консалтингу полягає у наданні допомоги системі менеджменту підприємства у вирішенні їхніх управлінських та ділових проблем, оптимізації їх бізнесу та підвищенні ефективності функціонування.

Доцільно зазначити, що історичними попередниками консалтингу були адвокатські послуги, юридичне консультування, а згодом – послуги з аудиту.

В Україні консалтинг вперше з’явився на початку 1990-х років із відкриттям представництв зарубіжних аудиторських компаній, які вийшли на ринок України або супроводжуючи своїх давніх клієнтів, або як реалізатори проектів технічної допомоги, фінансованих міжнародними донорськими організаціями.

Розвитку ринку консалтингових послуг в Україні дали поштовх масова приватизація та Фонд держмайна, за ініціативою якого у 1992 році було створено перше професійне об’єднання –

Асоціацію консалтингових фірм “Укрконсалтинг”, головною метою якої було об’єднати консультантів-посередників для забезпечення процесу масової приватизації і яка сьогодні об’єднує понад сто консалтингових структур. У 1998 р. за підтримки ФДМУ і Світового Банку було створено другу асоціацію професійних консультантів – Українську асоціацію менеджмент-консультантів (УАМК), до якої входить близько 30 фірм.

Консалтинг, як уже зазначалось, порівняно новий для України бізнес, тому вести мову про якусь сталу структуру цього ринку, на нашу думку, поки що ще рано. Консалтингово-аудиторські компанії істотно відрізняються за розміром, масштабами бізнесу, переліком і якістю пропонованих послуг. Суб’єктів ринку консалтингових послуг можна згрупувати в такі категорії:

1. *Міжнародні консалтингові корпорації*, серед яких варто зазначити такі: “Велика четвірка” (Ernst & Young, KPMG, PriceWaterhouseCoopers, Deloitte & Touch Tohmatsu int.,– авт.), McKinsey & Co, Booz-Allen & Hamilton, Palladium Group, Inc. Ці компанії мають розгалужену мережу регіональних представництв і сприймаються споживачами переважно в контексті аудиту і юридичного супроводу, а їх клієнтську базу формують передусім транснаціональні корпорації, природні монополії, потужні металургійні холдинги України.

2. *Великі національні компанії (фірми)*, які спеціалізуються на обслуговуванні великих компаній та зосереджують свої зусилля на реалізації великих консалтингових проектів державного і міжнародного рівня. Доцільно виокремити: Київську консалтингову групу, Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств (ЦППП) у Києві; “Харків Менеджмент Консалтинг Інтернешнл” (Харків); Western Ukrainian Management Consulting (Львів); “Євроконсалт” (Одеса), Центр реструктуризації вугільної промисловості в Донецьку тощо.

3. *Великі регіональні та місцеві компанії (фірми)*, роботу яких забезпечують підприємства та організації регіонального рівня внаслідок зрозумілих фінансових обмежень. Як правило, такі фірми надають весь спектр управлінських послуг, займаються дослідницько-аналітичною діяльністю і допомагають у вирішенні найскладніших проблем. До цієї групи найчастіше належать: Spector, Sachs & Company, Укрбізнесконсалтинг, ProConsult, “Укрон”, Project Consulting Group, Національне управління ресурсами, “ДК-Україна”, “Консалтинг ЛТД” та ін.

4. *Середні і дрібні консалтингові фірми*, які в обмеженому секторі управлінського консультування обслуговують місцеві підприємницькі структури, що дає змогу їм досягати високої якості сервісу.

5. *Фізичні особи-підприємці, що включені до Реєстру аудиторських фірм та аудиторів*, виступають як незалежні окремі консультанти, які є досвідченими і висококваліфікованими спеціалістами, що, як правило, виступають як експерти чи постійні консультанти невеликих приватних фірм.

6. До цього переліку, на нашу думку, доцільно включити й таку специфічну групу суб’єктів ринку консалтингу, як *спеціалізовані консультаційні центри* – вищі навчальні заклади та їхні навчальні центри, а також професійні асоціації, які проводять підготовку фахівців та спеціалістів-консультантів з різних питань бізнесу у формі навчально-нормативних дисциплін, тренінгів, семінарів, конференцій тощо (новаторами в цій сфері є Києво-Могилянська бізнес-школа, Київський національний економічний університет, УАМК та ін.).

Сьогодні сміливо можна зробити прогноз, що розвиток консалтингу в найближчі роки обов’язково збережеться і конкуренція в цій галузі посилюватиметься. Обсяг попиту на консультаційні послуги з боку тієї чи іншої галузі залежить від інтенсивності конкуренції і від динаміки розвитку. З мірою економічного зростання клієнтську базу консалтингу поповнюють все нові і нові сфери бізнесу.

Репутація міжнародних консалтингових корпорацій безперечна, рівень і якість їх консультаційного обслуговування є надзвичайно високими, тож національним і регіональним фірмам, як великим, так і середніх чи малих розмірів, доводиться докладати чимало зусиль для подальшого існування в цьому середовищі, хоча вітчизняний ринок консалтингових послуг є доволі містким і перспективним, так що на ньому вистачить місця консалтингово-аудиторським фірмам різних бізнес-моделей.

Про повноцінну структурування як пропозиції, так і попиту на ринку консалтингу говорити також поки що зарано. Чіткого поділу компаній на консалтингові та аудиторські в Україні немає, хоча світовий досвід функціонування аудиторських служб в зарубіжних країнах довів таку необхідність.

Великі аудиторські компанії світу поступово припиняють надавати аудиторські та консультативні послуги одним і тим самим клієнтам, а для підвищення ефективності надання таких послуг вони виокремлюють свої аудиторські та консалтингові підрозділи. У такий спосіб компанії намагаються забезпечити собі бездоганну ділову репутацію та вирішити давню проблему, яка загострилася у зв'язку зі скандалами навколо Enron та WorldCom – отримання компаніями консультативних послуг паралельно з аудитом від однієї і тієї самої аудиторської фірми. Головна суперечність полягає в тому, що аудит – це робота на зовнішнього користувача, на громадськість, а консалтинг – це робота на систему менеджменту підприємства.

Інтенсивний розподіл аудиторських фірм на консалтингові та аудиторські розпочався з 2002 року, а поштовхом до цього, як уже згадувалось, став всесвітньо відомий інцидент, пов'язаний із крахом американського концерну Enron, який обслуговувався аудиторською фірмою Arthur Andersen – тодішнім членом “Великої п'ятірки” гігантів світового аудиту (судовий процес завершився влітку 2006 р., – авт.). Нагадаємо, що аудиторів Andersen упродовж десяти років допомагали приховувати від акціонерів та інвесторів борги компанії Enron на багато мільярдів доларів. Такі довірчі стосунки між керуючою компанією й аудитором могли скластися лише в ході надання корпорації Enron супутніх аудиту консультативних послуг.

Цей скандал мав би стати серйозним уроком і для вітчизняних аудиторів та замовників аудиторських послуг. Успіх консультанта-аудитора максимально залежить від його чесності та сумлінності, незалежності та неупередженості, загальної ерудиції та компетентності, об'єктивності та професійності і, як ми мали можливість переконатися у випадку з Arthur Andersen, порушення цих принципів знищує навіть титанів.

Навряд чи вітчизняні консалтингово-аудиторські фірми захочуть самостійно відокремлювати аудиторські і консалтингові підрозділи, і в такий спосіб підтвердити репутацію “чесного аудитора”, оскільки такий поділ – це не лише витрачання чималих коштів, а й втрата багатьох корпоративних клієнтів. Аудиторів підуть на таке відокремлення лише після того, коли це буде оформлено законодавчо у вигляді обов'язкової умови. Сьогодні в Україні немає очевидних підстав для виникнення конфлікту інтересів у разі надання консультативних послуг паралельно з проведенням аудиту, оскільки український аудиторсько-консалтинговий бізнес ще не досяг таких розмірів, як міжнародний, а більшість вітчизняних клієнтів жадають від того самого аудитора чи фірми цілого комплексу послуг як у галузі аудиту, так і у консалтинговій сфері. За умов дотримання консультантом-аудитором усіх вищезгадуваних принципів його діяльності, ці паралельні послуги, на нашу думку, не тільки ефективно доповнюватимуть одна одну, а й підвищать якість надання аудиторських послуг загалом.

Позитивну роль консалтингу в забезпеченні системи менеджменту підприємств зарубіжний досвід довів давно, хоча сьогодні більшість вітчизняних підприємств користуються такими послугами лише в ситуаціях, коли через недосвідченість персоналу чи недостатню кваліфікацію менеджерів підприємство практично доведено до кризового стану. У здійсненні перетворень більшість менеджерів усе таки покладається на власні сили або намагається самостійно переймати чужий досвід, і тільки незначна їх частка (близько 10–20 %) постійно використовують поради і послуги професійних консультантів.

Причин недостатньої популярності консалтингу в Україні доволі багато. Найбільш вагомими, на нашу думку, є:

- відсутність нормативно-правової бази регулювання консалтингової діяльності в Україні, вітчизняного класифікатора консалтингових послуг та ефективно діючого професійного об'єднання консультантів, яке б сприяло підвищенню якості таких послуг та захищало ринок від дилетантів і непрофесіоналів;

– недостатність достовірної інформації про ринок консалтингових послуг (кількість операторів ринку, консалтингові продукти, їх споживчі характеристики, вартість послуг, обсяг і результативність роботи консалтингово-аудиторських компаній) не тільки створює умови для недоброякісної конкуренції, але й не дає можливості потенційним споживачам орієнтуватися на цьому ринку;

– відсутність соціалізованої структури консалтингових послуг загалом; відсутність рейтингової методології і стандартів обслуговування; невідпрацьованість правового поля та відповідальності в договірних відносинах; відсутність консолідованої готовності протистояти захопленню “іноземцями” внутрішнього ринку та багато інших.

Безперечно, стан ринку консалтингових послуг є своєрідним індикатором економічного розвитку держави, а отже, для його подальшого розвитку необхідно подолати вищеперелічені проблеми та, застосовуючи глобальний підхід, прагнути організувати надання в Україні консалтингових послуг абсолютно нового типу, яким були б притаманні динамізм, інноваційність, орієнтація на клієнта, належна якість, високий професіоналізм.

1. Верба В. *Управлінське консультування в Україні: місія нездійсненна?* // Синергія. – 2004. – №3. 2. Добронравова О. *Вітчизняні консалтингові компанії працюють на майбутнє, але дуже перспективно* // <http://www.kontrakty.com.ua/ukr/gc/nomer/2002/48/8.html>. 3. *Класифікація консалтингових послуг* // <http://www.management.com.ua/consulting/cons006.html>. 4. *Нечипорук М. Наймаємо радника* // <http://www.kontrakty.com.ua/ukr/gc/nomer/2002/04/18.html>.

УДК 658.012.2(477)

У.В. Ковалишин

Львівський національний університет імені Івана Франка,
кафедра обліку і аудиту

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЮДЖЕТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ГОСПОДАРЮЮЧИХ СУБ'ЄКТІВ

© Ковалишин У.В., 2007

Розглянуто суть інформаційного забезпечення, а також визначено роль інформації при впровадженні та використанні бюджетування діяльності господарюючих суб'єктів. Запропоновано методіку групування джерел інформації для складання основних видів бюджетів підприємств.

In clause the concept of a supply with information is considered, and also the role of the information is certain at introduction and use of budgeting of activity of economic subjects. Except for it in work sources of the information for drawing up of the basic kinds of budgets of the enterprises are grouped.

Постановка проблеми. Прийняття управлінських рішень підприємствами взаємопов'язане з оцінкою реальних обставин та їхньої економічної ефективності. Така оцінка є трудомістким завданням, оскільки залежить від впливу багатьох об'єктивних чинників, серед них: наявність ресурсів для фінансування поточної і перспективної діяльності; дієвість методів формування фінансово-економічної стратегії; ефективність економічної системи підприємства, в межах якої приймають, або виконують управлінські рішення. Першочергового розгляду потребують проблеми розроблення і впровадження нових технологій управління, регулювання та планування на рівні суб'єктів господарювання. перманентним у плануванні діяльності підприємств є розроблення поточної фінансово-економічної стратегії, дієвим інструментом реалізації якої може стати бюджет підприємства – важливий інструмент внутрішньогосподарського регулювання.