

## **БЮДЖЕТУВАННЯ, ЯК ДЕТАЛІЗАЦІЯ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ**

Бюджетування стає все більш популярним інструментом управління в Україні. Підстав для цього є достатньо – за останні роки багато компаній зросли і ускладнили свою організаційну структуру, зокрема додали нові рівні управління та підрозділи, у багатьох галузях загострилася конкуренція, минули часи “надприбутків” і тому власники почали уважніше ставитися до витрат та до фінансового планування.

В управлінському обліку поняттю план відповідає термін «бюджет».

Бюджет — це кількісний план у грошовому вимірі, заздалегідь підготовлений і прийнятий до певного періоду часу, який зазвичай відображує заплановані на цей період величини доходів, витрат і капіталу, необхідні для досягнення запланованої мети [1, с.10]. Тобто бюджет являє собою фінансовий план, який пояснює майбутні операції й оцінює очікуваний напрям дій для досягнення фінансових і оперативних цілей підприємства.

Хоча як і в будь-якій системі, де повинна взаємодіяти велика кількість фахівців різних спеціальностей, котрі, до того ж, знаходяться на різних щаблях організаційної ієрархії, в системі бюджетування може виникати ряд проблем. Основні з них такі [2]: відсутність відповідального за забезпечення процесу бюджетування на всіх його стадіях; відсутність стандартних форм бюджетів, або неможливість одержання аналітичної інформації з них; проблеми на «стиках» між підрозділами (збут – виробництво – закупівлі – фінансова діяльність); невідповідність системи управлінського обліку завданням планування; небажання співробітників фінансових підрозділів вирішувати нетрадиційні для них завдання, що найчастіше призводить до саботажу; відсутність оперативності у процесі надання інформації; складність збору фактичної інформації у зв'язку із територіальною віддаленістю підрозділів підприємства або відсутністю технічних засобів автоматизації цього процесу.

Процес розробки і впровадження системи бюджетування на підприємстві доцільно проводити за наступними етапами:

- 1) визначення цілей і завдань, що вирішуються за допомогою «Процесу» (що керівництво очікує отримати від використання системи);
- 2) визначення користувачів наданої інформації, у тому числі у розрізі центрів відповідальності;
- 3) визначення змісту використовуваної планової інформації і складання переліку рішень, які приймаються на її основі;

- 4) визначення ділянок планування (бюджетування): підрозділи, проекти, співробітники та інше, побудова ієрархії;
- 5) розробка основних видів фінансових планів, сформованих для різних ділянок планування;
- 6) розробка регламентів (бізнес-процесів) планування і контролю, здійснення прив'язки технології до конкретних робочих місць, розробка внутрішньої нормативної бази (накази, розпорядження, положення, доповнення до посадових інструкцій, що регламентують процес бюджетування);
- 7) налагодження роботи системи (технології, документообіг, проведення бюджетних комітетів і т. д.) без впровадження засобів автоматизації, виявлення й усунення недоліків, внесення додаткових можливостей;
- 8) підбір кадрів, підвищення кваліфікації (у цьому випадку регламент може значно спростити роботу з навчання персоналу тому, що з'являється можливість наочно показати кожному співробітникові його місце в системі бюджетування та наочно продемонструвати інформаційні потоки);
- 9) затвердження наказу «Про впровадження системи бюджетного управління на підприємстві» і контроль за його виконанням;
- 10) автоматизація системи бюджетування;
- 11) безперервне поліпшення процесу бюджетування на підприємстві.

Переваги бюджетного управління полягають у тому, що цей інструмент дозволяє делегувати повноваження бухгалтерам-менеджерам середньої ланки та, водночас, зберігає необхідний рівень контролю.

Цей інструмент також дає змогу “зазирнути в майбутнє” та впорядкувати щоденну роботу, – тобто перейти від управління “по факту” до планового ведення бізнесу. Тому не дивно, що кількість компаній, які намагаються впровадити цей інструмент управління у свою практику неухильно зростає.

Отже, бюджетування – це не просто кількісне обґрунтування плану, але й механізм управління, який дозволяє координувати роботу співробітників усіх підрозділів підприємства для досягнення спільної мети.

1. Гнилицька Л. *Прийняття управлінських рішень на основі обліку інформації системи "директ-костинг" // Бухгалтерський облік і аудит. - 2007. - № 3.*
2. Орлов О.О. *Планування діяльності промислового підприємства. – К.: Скарби, 2002. – 336с.*