

Кулинич М.Б.,
к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту,
Східноєвропейського національного університету
ім. Л. Українки (м.Луцьк)

РОЗВИТОК СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ВИКОНАННЯ БЮДЖЕТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Важливим елементом ефективної управлінської системи є бюджетування. Завдяки перетворенням у господарському механізмі підприємств, стає необхідним посилення значущості бюджетних категорій у мікроекономічному середовищі. Для підприємства бюджетування – це координація всіх сторін його діяльності, зусиль всіх його підрозділів на досягнення кінцевого результату і як наслідок підвищення ефективності і фінансової стійкості [4;5;6;7].

Бюджет сприяє кращому розумінню менеджера, чого варте в грошовому виразі те чи інше його рішення. Проте, для того щоб бюджетування дійсно принесло користь підприємству, існує необхідність використання лише достовірних вхідних даних, на основі яких складаються прогнози. Неправильні дані, гірше ніж їх відсутність, адже вони можуть потягти за собою помилкові дії керівництва.

Бюджетування – це процес планування майбутньої діяльності, а фактичний бюджет – це план, який формується в грошовому виразі [2, 138-139; 3, 129]. Під бюджетуванням в управлінському обліку розуміють процес планування. Відповідно бюджет – це план. Планування – особливий тип процесу прийняття рішень, що стосується не однієї події, а діяльності всього підприємства. Процес планування пов'язаний з контролем [1, 325].

Будь-яка система буде життєздатною, якщо вона складається з елементів зворотнього зв'язку. Вони передбачають аналіз того, що зробила система, а також коригування поведінки системи в міру надходження сигналів про її стан.[6, 349]. Процес контролю виконання бюджету починається з розробки бюджету, якому передуює робота по збору і аналізу вихідних даних.

В цьому випадку важливо гармонізувати систему обліку і систему бюджетування. Ключовим елементом системи контролю виконання бюджету є співставлення планових і фактичних даних, тобто виявлене відхилення. Таке порівняння доцільно проводити у відносних показниках.

Наступною стадією є аналіз результатів контролю, що веде до кульмінації всього процесу. Тобто виникають питання, *що* не так було зроблено і *кого* потрібно наказати, а може відзначити, *коли* будуть усунуті недоліки, виявлені в процесі контролю, *скільки* потрібно продати (отримати грошей), аби виправити становище.

Виділяють наступні підходи до реалізації системи контролю бюджету підприємства:

-простий аналіз відхилень, орієнтований на коригування наступних планів;

- аналіз відхилень орієнтований на наступні управлінські рішення;
- аналіз відхилень в умовах невизначеності;
- стратегічний підхід до аналізу відхилень.

Суть простого підходу аналізу відхилень полягає в тому, що система контролює стан виконання бюджету шляхом співставлення бюджетних показників і їх фактичних значень. Якщо відхилення є суттєвими то менеджер вносить необхідні зміни в бюджет наступного періоду.

Аналіз відхилень орієнтований на наступні управлінські рішення передбачає більш детальний факторний аналіз впливу різноманітних відхилень параметрів бізнесу на грошові потоки.

Висновки щодо пріоритетів впливу факторів визначають управлінські рішення, і можуть бути рекомендовані відповідним функціональним підрозділам підприємства.

Аналіз відхилень в умовах невизначеності передбачає переведення всіх параметрів бізнесу (обсяги, ціни) в невизначені значення і задаються не конкретними показниками, а через інтервали невизначеності. Контроль виконання бюджету в цьому випадку передбачає наступне. Якщо фактичне значення показника попало в інтервал невизначеності, то виконання бюджету вважається успішним, якщо навпаки то проводяться додаткові заходи спрямовані на зменшення невизначеності параметрів бізнесу.

Стратегічний підхід до аналізу відхилень ґрунтується на дослідженні відповідності фактичної діяльності до довгострокових цільових показників.

Таким чином, система контролю виконання бюджету є своєрідним моніторингом фінансового стану підприємства.

Література:

1. Вахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет / М. А. Вахрушина – М. : ООО "Омега-Л", 2007 – 458 с.
2. Данилова Л. І. Бюджетування як сучасна управлінська технологія // Матеріали Міжнар. Наук.-практ. конф. «Контролінг у бізнесі: теорія і практика». – К. : КНЕУ, 2008. – 512 с.
3. Ивашкевич В. Б. Бухгалтерский управленческий учет : Учебн. для вузов / В. Б. Ивашкевич – М.: Экономистъ, 2003. – 618 с.
4. Керимов В. Є. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отельных обласнях производственной сферы / В. Э. Керимов - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К⁰», 2007. – 484 с.
5. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун — Х. : Фактор, 2005. — 340 с.
6. Савчук В. П. Управление прибылью и бюджетирование / В. П. Савчук - М. : БИНОМ. Лаборатория знаний , 2005.– 432 с.
7. Сліпачук О. Розробляємо власну систему бюджетування // Управленческий учет и бюджетирование. — № 1. — 2008. — С. 56—61.