

*Рожелиук В. М., к.е.н., доцент кафедри  
бухгалтерського обліку в промисловості  
Тернопільська академія народного господарства,  
Плюсквік Г. Б., викладач  
Тернопільська академія народного господарства*

## **ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВНУТРІШНЬОФІРМОВОГО БЮДЖЕТУВАННЯ, ЯК НОВІТНЬОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ТЕХНОЛОГІЇ**

Економіка України на сучасному етапі все більше відповідає нормам і принципам цивілізованої ринкової системи з дотриманням міжнародних стандартів обліку та аудиту в усіх сферах функціонування бізнесових структур.

Ринкові перетворення заохочують залучення іноземних інвестицій, сприяють їх довірі до обліково-аналітичної інформації господарюючих суб'єктів. Така інформація найбільш повно розкривається з допомогою системи внутрішньо фірмового бюджетування, яке з однієї сторони є процесом складання фінансових планів та кошторисів, а з другої – управлінська технологія, яка призначена для підвищення фінансової обґрунтованості прийнятих управлінських рішень.

*Бюджетування* – це технологія фінансового планування, обліку, контролю доходів і витрат, одержаних від різних видів діяльності на всіх рівнях управління, що дозволяє аналізувати прогнози та фактичні фінансові показники, діяльності фірми у ринковому середовищі.

Дієвість вищевказаної управлінської технології визначається її структурними елементами (рис. 1).

1. Технологія бюджетування, яка включає інструментарій фінансового планування (види і формати бюджету, система цільових показників та нормативів) напрямки консолідації

бюджетів різних рівнів управління і функціонального призначення;

2. Організація бюджетування, яка включає фінансову структуру компанії (перелік центрів обліку – структурних підрозділів або напрямків діяльності компанії, що є об'єктами бюджетування) бюджетний регламент і механізми бюджетного контролю (процедури складання бюджетів, їх подання, узгодження і затвердження); розподіл функцій в апараті управління (між функціональними службами і структурними підрозділами різного рівня) в процесі бюджетування, систему внутрішніх нормативних документів (положень, посадових інструкцій, наказу про облікову політику та інш.)

3. Автоматизація фінансових розрахунків передбачає складання не лише фінансових прогнозів, але й побудову дієвого управлінського обліку в межах якого формується оперативна інформація про виконання бюджетів за різними об'єктами обліку (рух грошових коштів, рівень витрат, структура собівартості, норма та маса прибутку) з комп'ютеризованою обробкою цієї інформації.

Отже, з допомогою бюджетування вирішуються питання планування і прийняття управлінських рішень персоналом компанії, оцінки всіх аспектів її фінансової стабільності, зміцнення фінансової дисципліни і підпорядкування інтересів, окремих структурних підрозділів інтересам компанії в цілому і власникам її капіталу.

Насамперед, бюджети розробляються для компанії в цілому і для окремих структурних підрозділів з метою прогнозування фінансових результатів, реформування цільових показників фінансової ефективності та рентабельності, лімітів витрат та фінансових результатів за різними видами діяльності у ринковому середовищі.

Використані у фінансовому планування бюджети поділяються на чотири основні групи:

– *основні бюджети* (бюджет доходів і витрат, бюджет руху грошових коштів, розрахунковий баланс);

– *операційні бюджети* (бюджет продаж, бюджет прямих матеріальних витрат, бюджет загально-виробничих витрат тощо);

– *допоміжні бюджети* (план капітальних витрат, бюджети податків, кредитні плани);

– *додаткові (спеціальні) бюджети* (бюджети розподілу прибутку, бюджети окремих проектів і програм).

Всі ці бюджети формують основний бюджет, що визначає фінансовий стан підприємства в цілому та його виробничих підрозділів.

Основний бюджет – це сукупність взаємопов'язаних між собою трьох основних бюджетів компанії із використанням даних операційних і допоміжних бюджетів, необхідних для їх складання.

Таким чином, правила та принципи складання тих операційних, допоміжних і спеціальних бюджетів, що обирають для себе керівники підприємства, повинні відповідати загальним положенням теорії фінансового управління.