

**Андросенко О. О.,**  
доцент кафедри обліку та оподаткування,  
Державний торговельно-економічний університет

## **БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПЛАНУВАННЯ ЗАГАЛЬНОВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ**

Бюджетування є важливим і дієвим інструментом у процесі планування витрат, контролю і управління витратами. Знання процесу розподілу загальновиробничих витрат на об'єкти обліку дозволяє управлінському персоналу підприємства приймати управлінські рішення, прогнозувати майбутні доходи та витрати при складанні бюджету на наступний звітний період.

Бюджетування, будучи управлінською технологією, складається з трьох компонентів [1]:

1) бюджетна технологія: застосування інструментів фінансового планування (формат бюджету, цільові показники, нормативи), система консолідування бюджетів, складених різними управлінськими рівнями;

2) процес організації бюджетування: облікові центри як об'єкти бюджетування, бюджетні процедури, бюджетний контроль із коригуванням, функціональне розподілення при бюджетуванні, система внутрішніх документів (положення, інструкції);

3) автоматичний розрахунок бюджетних показників: допомога при прогнозуванні, отримання оперативної інформації на основі затверджених раніше бюджетів.

Бюджетування загальновиробничих витрат – це формування ресурсів підприємства за видами та напрямками використання на визначений період, що забезпечує максимізацію прибутку.

С. Ф. Голов виокремлює три варіанти формування бюджетів: «згори-вниз», «знизу-вгору», «знизу-вгору/згори-вниз» [2, с. 340].

Бюджетування загальновиробничих витрат за підходом «згори-вниз» - є характерним для централізованих або невеликих підприємств, тобто при цьому окреслюються спершу стратегічні цілі на рівні вищого управлінського персоналу, а відповідно до них вже плануються загальновиробничі витрати. Працівники підприємства, які контролюють витрати виробництва у такому процесі участі не беруть. Бюджетування загальновиробничих витрат за підходом «знизу-вгору» є доцільним для підприємств, структура яких забезпечує надійну комунікацію підрозділів і керівники нижчої та середньої ланок уповноважені складати релевантні бюджети. Підхід «знизу-вгору» / «згори-вниз» - поєднує переваги обох варіантів. Вище керівництво при цьому надає загальні директиви щодо цілей підприємства, а керівники нижчої та середньої ланок готують бюджети, спрямовані на досягнення цілей підприємства. Тобто виробничий процес відбувається у тісній співпраці працівників усіх рівнів.

У зв'язку з тим, що великі виробничі підприємства мають розгалужену систему управління і контролю за виробничим процесом, тому формування завдань на нижчих рівнях управління підвищить відповідальність за виконання показників виробничої програми, їх точність і як результат – покращиться робота окремих підрозділів. А бюджетування загальновиробничих витрат – це планування роботи структурних підрозділів, центрів витрат, центрів відповідальності тощо, тому на таких підприємствах бюджетування загальновиробничих витрат краще здійснювати за варіантом «знизу-вгору».

Для визначення майбутніх економічних вигод (доходу) від діяльності (виробництва готових продуктів, робіт, послуг) доцільно розробляти бюджети величини собівартості за виробами. А бюджетування загальновиробничих витрат здійснювати з нижніх рівнів організаційної структури підприємства, поступово формуючи бюджет загальновиробничих витрат загалом по підприємству, враховуючи характерні особливості технологічного процесу конкретного підприємства. В бюджеті загальновиробничих витрат при цьому ми отримаємо кількість усіх ресурсів, їх розподіл та витрачання структурними

підрозділами, за спеціалізацією, функціональним призначенням та за підприємством загалом на бюджетний період (місяць, квартал, рік).

Гнучкий бюджет – це бюджет, складений на підставі бюджетних витрат і доходів для фактичного обсягу діяльності або для кількох релевантних рівнів діяльності, що передбачаються. Такий бюджет може бути розрахований на декілька рівнів діяльності в межах релевантного діапазону. Використання гнучкого бюджету (а він може складатися як до початку бюджетного періоду, так і в процесі діяльності або ж при визначенні підсумків) дає можливість порівняти фактичні дані як із статичним, так і з гнучким бюджетом та визначити два види відхилень: за рахунок обсягу діяльності і за рахунок ефективності.

Гнучкий бюджет загальновиробничих витрат відображає зміни витрат залежно від змін обсягу виробництва продукції, його показники є основою для порівняння фактичних результатів із плановими показниками. При формуванні гнучкого бюджету відбувається поділ витрат на постійні та змінні.

Отже, бюджетування загальновиробничих витрат на виробничих підприємствах дасть змогу розширити можливості управління, створить додаткові варіанти впливу на рівень витрат та забезпечить ухвалення ефективніших управлінських рішень для покращення результатів діяльності підприємства.

### **Література**

1. Управлінський облік: навч. посіб. / Ю. А. Маначинська та ін. Чернівці: Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, 2022. 230 с.
2. Голов С. Ф. Управлінський облік: підруч. К.: Лібра. 2003. 704 с.