*УДК 336.145:005.93*

# *БЮДЖЕТУВАННЯ В УМОВАХ КОМП'ЮТЕРИЗАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ*

**Гордополова Н.В.,** к.е.н., доц.
Вінницький інститут економіки
Тернопільського національного економічного університету
**Гордополов В.Ю.**, к.е.н., доц.
Київський національний торговельно-економічний університет

*Досліджено основні напрями та запропоновано процедури впровадження системи бюджетування в умовах комп'ютеризації інформаційного забезпечення управління підприємством. Охарактеризовано та систематизовано сучасні програмні продукти комп'ютеризації процесу бюджетування на підприємстві, визначено їх переваги і недоліки. Запропоновано оптимальну по більшості параметрів інтегровану систему управління підприємством з відповідним модулем для бюджетування.*

**Ключові слова:** бюджетування, комп'ютеризація, інформаційна система, управління.

**Постановка проблеми.** В умовах висококонкурентного середовища підприємствам необхідно впроваджувати єдину інтегровану інформаційну систему управління. Одним із напрямів підвищення дієвості та результативності інформаційного забезпечення сучасного менеджменту є застосування системи бюджетування, яка дозволяє на підставі достовірної інформації про діяльність господарюючого суб'єкта і про стан зовнішнього середовища приймати управлінські рішення, направлені на підвищення ефективності та прибутковості діяльності суб'єкта господарювання. Застосування системи бюджетування може бути ефективним лише за умови правильної її організації та впровадження.

В загальній моделі процесу бюджетування необхідно виділити такі складові, як планування, облік, аналіз і контроль. Інформація про зовнішнє середовище та дані про діяльність підприємства за минулі періоди, які надає підсистема бухгалтерського обліку, обробляється за допомогою економічного аналізу і є підставою для складання загального бюджету підприємства та часткових бюджетів для центрів відповідальності. Складені бюджети за звітний період доводяться до керівників відповідних центрів відповідальності. Процес виконання бюджетів у ході господарської діяльності фіксується у системі бухгалтерського обліку. Задокументовані дані за звітний період підлягають перевірці у системі господарського контролю та є базою для здійснення економічного аналізу з метою надання варіантів управлінських рішень для

управління суб'єктом господарювання. При обробці даних в системах економічного аналізу та господарського контролю розраховуються відхилення фактичного стану справ від задокументованого та від запланованого у бюджетах. Такі відхилення є підставою для прийняття рішень щодо ефективності або неефективності діяльності структурного підрозділу за певний період.

Метою статті є визначення основних напрямів впровадження системи бюджетування в умовах комп'ютеризації інформаційного забезпечення управління підприємством.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В сучасних умовах господарювання функціонування підприємств без використання комп'ютерних інформаційних технологій важко уявити, що, насамперед, пояснюється необхідністю швидкого прийняття ефективних та адекватних управлінських рішень в умовах мінливого зовнішнього середовища. Питанням впровадження інформаційних комп'ютерних технологій та їх впливу на систему обліку, аналізу і контролю на підприємстві присвячені праці вітчизняних вчених: М.М. Бенька [3], А.Д. Бутка [5], В.П. Завгороднього [7], С.В. Івахненкова [8], Є.В. Мниха [13], та ін. Проте питання застосування комп'ютерних технологій у системі бюджетування підприємства розроблено недостатньо.

**Виклад основного матеріалу.** Без застосування спеціалізованого програмного забезпечення неможливо здійснювати багатоваріантне планування, яке є необхідним у процесі формування бюджетів.

Для застосування комп'ютеризованої системи бюджетування на підприємстві необхідним є виконання двох основних умов:

1) менталітет менеджменту;

2) наявність необхідних фінансових ресурсів для впровадження системи, навчання персоналу та відповідного супроводу.

В практиці підприємств виконання першої умови найчастіше зумовлено однією з наступних причин:

- наявність великих обсягів операцій, які необхідно обробити в найкоротші строки та передати у вигляді якісної інформації для прийняття управлінських рішень.
- необхідність бачити в узагальненому та спрощеному вигляді порівняння витрат та доходів підприємства, "вузькі місця" діяльності підприємства.
- необхідність підвищення фінансової стійкості підприємства та протидії конкурентам.

Виконання другої умови слід також розглядати з врахуванням вибору виду системи, яка впроваджуватиметься. Оскільки вона може бути реалізована, наприклад, за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel, коли витратами на створення будуть витрати на заробітну плату програмістів підприємства або працівникам відділу інформаційних технологій. Вартість же спеціалізованого рішення буде набагато дорожчою.

Впровадження ефективної системи бюджетування на підприємстві передбачає проведення комплексу заходів:

- визначення ролі і місця комп'ютеризованої системи бюджетування у складі комп'ютерної інформаційної системи підприємства;
- гармонізація системи управлінського обліку і бюджетування на підприємстві та приведення їх у готовність до реалізації в комп'ютерному середовищі, яка передбачає побудову комплексу бюджетів, розрахункових таблиць, форм збору даних, методик розрахунку показників та регламентів документообігу та інформаційних потоків.
- вибір відповідного програмного забезпечення для комп'ютеризованої системи бюджетування підприємства, що включає єдину базу даних, інструменти представлення інформації в табличному та графічному вигляді, візуалізації бюджетних показників та відповідних інструментів автоматизації.

При впроваджені комп'ютеризованої системи бюджетування, залежно від рівня автоматизації обробки інформації, можливі два варіанти:

1) впровадження системи бюджетування в умовах ручної обробки інформації – за відсутності комп'ютерної інформаційної системи підприємства;

2) впровадження системи бюджетування в існуючу комп'ютерну інформаційну систему.

Перший випадок зустрічається досить рідко, однак у цьому разі у відповідальних за впровадження відсутні будь-які обмеження щодо технологічних аспектів побудови системи. У другому випадку, з метою забезпечення комплексного вирішення задач управління, необхідно проводити інтеграцію систем на основі встановлення системних пріоритетів, що передбачає створення єдиного ділового інформаційного середовища внаслідок існуючих відмінностей між комп'ютерними інформаційними системами традиційного облікового типу. Це забезпечить реєстрацію господарських операцій та їх подальшу відповідну інтерпретацію і трансформацію в необхідну інформацію.

Використання комп'ютерних інформаційних систем, або комп'ютеризованих систем бюджетування як альтернативних варіантів з метою побудови на підприємстві системи планування, обліку та контролю, вважаємо безперспективним та недоцільним, що пояснюється наступним: комп'ютерні інформаційні системи орієнтовані на вирішення задач управлінського обліку та не забезпечують планування діяльності підприємства з точністю до окремих господарських операцій на довготривалий період; комп'ютеризовані системи бюджетування зручно застосовувати для розробки та аналізу планів, однак вони не забезпечують надання детальної інформації про фактичне виконання плану та повинні використовувати необхідні дані з інших облікових систем.

При проведенні інтеграції відповідних систем підприємства основною ланкою, на основі, якої повинні бути об'єднані інші системи повинна бути система бюджетування.

При впровадженні комп'ютеризованої системи бюджетування слід

дотримуватись принципу сумісності, який означає, що система повинна проектуватися з урахуванням людського фактору та організаційних особливостей підприємства, наявного технічного забезпечення (його здатність ефективно обслуговувати впроваджену систему бюджетування) та програмного забезпечення (можливість експорту/імпорту інформації з наявної системи в новостворену).

Однією з найважливіших та найскладніших задач комп'ютеризації бюджетного управління є забезпечення гармонізації системи управлінського обліку та бюджетування на підприємстві. Це пояснюється необхідністю злагодженої взаємодії програмістів та бухгалтерів з управлінського обліку на підприємстві, і як показує практика, саме відсутність такої взаємодії є визначальним фактором впровадження неефективної системи бюджетування.

Програмісти можуть реалізувати у вигляді комп'ютерної програми існуючу методологію бюджетування з відповідною інформаційною платформою (фінансова модель функціонування, розробка індивідуальних бюджетних форматів та режимів консолідації бюджетів, регламентація процесу бюджетування тощо). Однак ця методологія повинна бути чітко сформульована та представлена у готовому вигляді для її реалізації в умовах комп'ютеризації, і лише тоді можна перейти до вибору конкретного програмного продукту для комп'ютеризації бюджетування.

Пропонуємо наступний порядок приведення системи бюджетування для її ефективної реалізації в умовах комп'ютеризації:

1. Визначення цілей бюджетування та розробка фінансової структури підприємства;
2. Визначення цілей підприємства та видів операцій, здійснюваних ним;
3. Визначення та розробка бюджетів та відповідних звітних форм, на основі яких прийматимуться управлінські рішення;
4. Забезпечення прив'язки матеріально-відповідальних осіб до бюджетів;
5. Налагодження передачі фактичних даних (даних управлінського обліку);
6. Розробка кореспонденції рахунків, коригування плану рахунків;
7. Перенесення початкових і кінцевих залишків по рахунках.

Після проведення вищенаведених заходів у впровадженій системі можна проводити управління запланованими та фактичними даними, проводити порівняльний аналіз, виявляти відхилення та вживати заходів по їх усуненню, коригувати бюджети, формувати аналітичний баланс тощо.

Програмне забезпечення, що використовується в комп'ютеризованих системах бюджетування, повинно вирішувати наступні основні завдання:

1. Побудова базових, оперативних та допоміжних бюджетів.
2. Контроль та аналіз виконання бюджетів.
3. Коригування бюджетів відповідно до поточного стану [11].

Відповідно до основних цілей управління підприємством та визначених мети та завдань процесу бюджетування, найбільш раціональним та ефективним для створення комп'ютеризованої системи бюджетування вважаємо програмний продукт "Инталев: Корпоративные финансы".

Даний програмно-методичний комплекс включає в себе методики постановки підсистем бюджетного та процесного управління, засоби для проектування регламентів системи управління фінансами, розширені можливості управлінського обліку та бюджетування. Зокрема, відносно бюджетування в системі існують наступні можливості:

1. Розробка всіх бюджетів підприємства (бюджету руху грошових коштів, бюджету доходів та витрат і бюджету по балансу).
2. Гнучке налагодження власної моделі бюджетування, включаючи складання бюджетів, механізм розробки та консолідації даних.
3. Різноманітні способи планування (бюджетування); індексний, статистичний методи, введення даних від документів та агреговане планування.
4. Можливість автоматичного складання оптимальних бюджетів за виділеними критеріями.
5. Спеціальна підтримка складання планів реалізації продукції, товарів, робіт, послуг: бюджет обсягу реалізації, бюджети витрат операційної діяльності, бюджети закупівель та інші.
6. Введення платіжного календарю та механізм оперативного контролю виконання бюджетів.
7. Інтеграція з фактичним даними для цілей планування та аналізу.

Вибір саме цього програмного продукту пояснюється наступними об'єктивними причинами:

- програма є додатком до типових конфігурацій для "1С: Підприємства", "Комплексна", "Торгівля і склад", "Бухгалтерія", що дозволяє без додаткових витрат провести інтеграцію існуючих на підприємстві систем;
- програма розроблена з врахуванням можливості об'єднання з різними нетиповими конфігураціями;
- програма має відносно недорогу вартість у порівнянні з програмами даного типу;
- програма може використовуватись як готовий модуль при створенні нетипових конфігурацій, в проектах автоматизації будь-якого рівня складності з використанням "1С: Підприємства 7.7";
- програма дозволяє експортувати дані у вищопорядкові управлінські системи, що забезпечують управління ефективністю бізнесу (Инталев: Навигатор);
- програма може забезпечувати управління документами та бізнес-процесами завдяки інтеграції комплексами управління документами (Enterprise Content Management) та бізнес-процессами (Business Process & Workflow Management);

**Висновки.** Отже, комп'ютеризовану систему бюджетування найбільш

доцільно інтегрувати в інформаційну систему підприємства з допомогою спеціалізованого програмного забезпечення. Це дозволить налагодити власну модель бюджетування, складати оптимальні бюджети за виділеними критеріями, контролювати виконання бюджетів та проводити порівняльний аналіз і коригування бюджетів на основі фактичних даних про діяльність підприємства.

В результаті дослідження визначено перелік заходів, проведення яких забезпечує ефективність впровадження комп'ютеризованої системи бюджетування на підприємстві основними з яких є гармонізація системи управлінського обліку і бюджетування на підприємстві та приведення їх у готовність до реалізації в комп'ютерному середовищі; вибір відповідного програмного забезпечення.

Проведений аналіз існуючих сучасних програмних продуктів комп'ютеризації процесу бюджетування на підприємстві дозволив зробити наступні висновки:

Недоліком окремих АРМ бюджетування є складність, а в деяких аспектах і неможливість, їх інтеграції з іншими елементами комп'ютеризованого інформаційного забезпечення управління підприємством. В результаті виникає необхідність дублювання даних в різних інформаційних системах, що призводить до збільшення трудомісткості і зайвих витрат часу. Крім того ускладнюється можливість комплексного аналізу і стратегічного управління.

Найбільш пристосовані для впровадження комп'ютеризованої системи бюджетування інтегровані системи управління підприємством з відповідним модулем (контуром) для бюджетування. Серед даних систем на сучасному етапі найбільше відповідає вимогам для впровадження системи бюджетування програмно-методичний комплекс "Инталев: Корпоративные финансы". Програма включає в себе всі необхідні методики постановки підсистеми бюджетного управління, відповідає вимогам що висуваються до систем комп'ютеризації бюджетування, дозволяє реалізувати внесені пропозиції по удосконаленню системи бюджетування.

## Література

1. Абрамова И. Ресурсы на будущее, постановка бюджетирования в компаниях: практические аспекты / И. Абрамова. - [Електронний ресурс] - Режим доступа: http:www.osvb.ru. : index.phpshow=post&vews.

2. Бень Т.Г. Бюджетування як інструмент удосконалення системи фінансового менеджменту підприємств / Т.Г. Бень, С.Б. Довбня // Фінанси України. – 2000. – № 7.– С. 48–55.

3. Бенько М.М. Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку: моногр. / М.М. Бенько – К. : КНТЕУ, 2010. –с. 336.

4. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учеб. курс. / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр; Эльга, 2001. – 528 с.

5. Бутко А.Д. Методи і моделі прийняття управлінських рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб. / А.Д. Бутко, О.О. Заремба. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 262 с.

6. Ермакова Н.А. Бюджетирование в системе управленческого учета / Н.А. Ермакова. – М.: Экономистъ, 2004. – 187 с.

7. Завгородний В.П. Автоматизация бухгалтерского учета, контроля, анализа и аудита / В.П. Завгородний. – К.: А.С.К., 1998. – 768 с.

8. Івахненков С.В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту: навч. посіб. / С.В. Івахненков. – К. : Знання-Прес, 2003. -349 с.

9. Каверина О.Д. Организация бюджетирования на предприятии / О.Д. Каверина // Бухгалтер. учет. – 2003. – № 11. – С. 57–60.

10. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 768 с.

11. Кляшторная О. Автоматизация бюджетирования: необходимость, достаточность, функциональность / О. Кляшторная // Директор ИС. -2005. - № 5.

12. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або як ефективно управляти фінансами / С. Ковтун. – Х. : Фактор, 2005. – 340 с.

13. Мних Є.В., Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Є.В. Мних, Н.С. Барабаш. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 412 с.

14. Нападовська Л.В. Управлінський облік: підруч. для вузів / Л.В. Нападовська. – 2-ге вид., доопрац. та допов. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 648 с.

15. Панков В.А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства : навч.-метод. посіб. / В.А.Панков, С.Я.Єлецьких, Н.М.Михайличенко; — Краматорськ - Донбас. держ. машинобуд. акад., 2006. — 95 с.:

16. Плескач В.Л. Моделювання фінансово-економічних процесів: монографія / В.Л. Плескач. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 428 с.

17. Харко А.Ю. Бюджетування у процесі управління фінансовою діяльністю підприємства / А.Ю. Харко // Фінанси України. – 2001. – № 9. – С. 87–91.

---

**Summary**

**Budgeting is in the conditions of computerization of dataware of management enterprise / Gordopolova N.V., Gordopolov V.Y.**

*Basic directions are investigational and procedures of introduction of the system of budgeting are offered in the conditions of computerization of the informative providing of management an enterprise. Modern programmatic foods of computerization of process of budgeting are described and systematized on an enterprise, their advantages and defects are certain. The optimal is offered on most parameters integrated control system by an enterprise with the corresponding*