

## АНАЛІЗ І КОНТРОЛЬ ВИТРАТ В СИСТЕМІ БЮДЖЕТУВАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Одеський національний політехнічний університет, Одеса*

Методичні та прикладні аспекти застосування системи бюджетування, як інструменту управління витратами, досліджуються багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими, особливо в умовах загострення конкуренції і фінансової кризи. Намагаючись здійснювати контроль операційних витрат, підприємства використовують певну систему, яка включає основні елементи управління витратами: планування, облік, формування звітності, контроль і аналіз витрат.

Зокрема, автори роботи [1], розкривають сутність контролю як функції управління, яка представляє собою перевірку та постійне спостереження з метою перевірки або нагляду. Реалізація функції контролю при бюджетуванні відбувається шляхом: розробки системи бюджетного контролю; зіставлення планових та фактичних показників діяльності підприємств, активів та пасивів, доходів та витрат підприємства в цілому та у окремому виді бізнесу, проведення план-фактного аналізу; складання звітів про виконання бюджетів; аналіз відхилень. Ствердження, що бюджетування приймає участь у реалізації усіх функцій управління, а не лише у плануванні та контролі, дозволяє зробити висновок, що найбільш ефективним інструментарієм, що може бути використаний в системі управління витратами, є саме бюджетування. На відміну від традиційних технологій управління бюджетування одночасно ефективно впливає на формування активів і пасивів, доходів, витрат і фінансового результату діяльності підприємства, рух грошових коштів за рахунок прийняття своєчасних та зважених управлінських рішень.

Аналіз і контроль витрат в системі бюджетування підприємства, перш за все, потребує розробки відповідної класифікації витрат. На сьогоднішній день існує безліч підходів щодо класифікації витрат і класифікаційних угруповань, однак зосередимо уваги на тій, яка регламентується законодавчо стандартами бухгалтерського обліку, і визначимо її відповідність цілям і завданням бюджетування.

Згідно П(С)БО 16 «Витрати», витрати можна класифікувати за такими ознаками:

- 1) за елементами;
- 2) за статтями калькуляції;
- 3) за способом віднесення на собівартість;
- 4) в залежності від змін виробничої потужності (обсягу виробництва та інших факторів).

Використання у процесі бюджетування витрат операційної діяльності поділу витрат згідно з П(С)БО 16 «Витрати» не дозволяє забезпечити управлінців точною інформацією про величину витрат, можливі шляхи їх зменшення. Для усунення цієї проблеми поділ витрат за економічними елементами можна деталізувати в рамках фінансової структури. На основі цього поділу формується бюджетна система підприємства, яка визначає перелік бюджетів, зокрема витрат, їх показників. Тобто розрахунок, аналіз і контроль витрат за елементами в системі бюджетування необхідно здійснювати за окремими структурними одиницями підприємства. Такими структурними одиницями виступають: місця виникнення витрат (МВВ), центри фінансового обліку (ЦФО) і центри фінансової відповідальності (ЦФВ).

Місце виникнення витрат – це структурний підрозділ підприємства, по якому організується планування, нормування й облік витрат виробництва для контролю й управління витратами виробничих ресурсів. Місцями виникнення витрат можуть бути робочі місця, ділянки, бригади, цехи, відділи підприємства, наприклад,

конструкторське бюро, відділ технічного контролю і якості, інструментальна майстерня, відділ реклами, плановий, фінансовий відділи й т.п. Кожній такій ділянці привласнюється свій реєстраційний номер, що фіксується в номенклатурі виникнення витрат на підприємстві.

Місця виникнення витрат є об'єктами аналітичного обліку на виробництво за економічними елементами і статтями калькуляції. Вони часто підрозділяються на місця виникнення основних витрат і місця виникнення допоміжних витрат. Під першими розуміють підрозділи, що безпосередньо займаються виробництвом і реалізацією продукції на сторону. Всі підрозділи, що виробляють продукт або надають послуги для внутрішнього споживання, відносяться до місць виникнення допоміжних витрат.

Облік витрат по місцях їхнього виникнення дозволяє керівництву підприємства забезпечити:

- діючий і всебічний контроль ефективності роботи як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів;
- розподіл накладних витрат між окремими видами продукції, що необхідно при калькулюванні собівартості продукції.

Центр фінансового обліку – це структурний підрозділ, що веде облік установлених для нього показників доходів і/або витрат, але не відповідає за їхню величину. Термін ЦФО з'явився історично раніше ЦФВ - на початковому етапі розвитку теорії управління по центрах відповідальності був реалізований облік у центрах, які відповідали за збір облікових даних, а за величину показників відповідальності не було. Тільки пізніше, коли навчилися в такий спосіб вести облік, стало зрозуміло, що облік - це тільки інформація, а щоб реально управляти необхідна повноцінна відповідальність, що була встановлена для кожного центра за відповідні показники (через бюджет), і з'явилися ЦФВ.

При цьому, важливо пам'ятати, що наявність ЦФО не означає, що відповідальність «зникла» - відсутність відповідальності на даному рівні означає, що відповідальність за ці показники несе ЦФВ - той, котрий своїм рішенням визначив їхню величину. Можливий варіант, коли може створюватися «віртуальний» ЦФО. Це потрібно в тих випадках, коли треба вести облік якихось показників діяльності, але немає підрозділів, де ці показники виконуються. Оскільки завдання аналогічного плану можуть виникати на різних рівнях управління, то ЦФО можуть створюватися також для обліку витрат (ЦОВ), маржинального доходу (ЦО МД) і прибутку (ЦОП) [1, 2]:

- центр витрат – організаційний підрозділ, керівник якого відповідає за дотримання певної величини витрат, наприклад цех з ремонту енергетичного обладнання;
- центр доходу – організаційний підрозділ, керівник якого відповідає за дотримання певної величини доходу (виторгу); керівник такого підрозділу може відповідати й за витрати, але в обмеженій кількості, наприклад, відділ збуту, що відповідає не за всю собівартість реалізованої продукції, а лише за витрати на її реалізацію;
- центр маржинального доходу – організаційний підрозділ, менеджер якого відповідає за дотримання певної величини маржинального доходу (виторг від реалізації «-» прямих витрат підрозділу);
- центр прибутку – організаційний підрозділ, керівник якого відповідає за дотримання певної величини прибутку (виторг від реалізації «-» прями витрати підрозділу «-» непрямі розподілені витрати). Центр прибутку може складатися з декількох центрів витрат, наприклад, підприємство, що входить до складу об'єднання, у свою чергу, складається із цехів і ділянок. Прикладом може служити одиночне підприємство в складі об'єднання.

Центр фінансової відповідальності - це сегмент усередині підприємства, на чолі якого стоїть відповідальна особа, що приймає рішення.

Таким чином, при поєднанні традиційного підходу до класифікації витрат і впровадженні фінансової структуризації стає можливість не тільки обліку витрат за елементами, а також їх аналізу і контролю, виявленню відповідальних підрозділів (осіб) за витрачання ресурсів підприємства.

### Список літератури:

1. Філіппова С.В., Ананська М.О. Бюджетування як механізм управління розвитком машинобудівного підприємства: монографія / С.В. Філіппова, М.О. Ананська – Донецьк: Вид-во «Новлідж» (Донецьке відділення), 2013. – 120 с.
2. Голов С.Ф. Управлінський облік. - К. Лібра, 2008. - 704 с.

**Кирев О.В.**

## ТИПОЛОГІЯ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Одеський національний політехнічний університет, Одеса*

Початок ХХІ ст. показав, що швидкість, з якою країни почали використовувати управлінські та техніко-технологічні інновації, виводить поняття «комунікації» на новий рівень. Сучасні умови ведення бізнесу потребують більш якісного та об'ємного інформаційного забезпечення підприємства. Цей фактор набуває особливої важливості як передумова його ефективного функціонування.

Одним з найефективніших засобів підтримки системи взаємодії промислового підприємства з його внутрішнім та зовнішнім бізнес-середовищем є застосування бізнес-комунікацій. Питанням становлення і розвитку бізнес-комунікацій промислового підприємства та практиці управління ними присвячено чимало праць відомих зарубіжних фахівців, таких як: Г. Картер, Т. Примак, П. Сміт, Д. Джоббер, Дж. Бернет, О. Голубкова, Р. Пейтон, С. Блек, Л. Гермогенова, Н. Андерсон, Ф. Котлер, Я. Гордон та вітчизняних, таких як: А. Войчак, В. Корольок, В. Моїсєєв, Г. Почепцов, Ф. Хміль, Т. Циганкова та ін.

На підставі узагальнення теоретичних досліджень застосування бізнес-комунікацій у системі управління ринковою діяльністю промислового підприємства в умовах вітчизняної економіки та існуючих підходів щодо їх трактування можна сформулювати таку типологію визначень бізнес-комунікацій (Табл. 1).

Таблиця 1. Типологія визначень бізнес-комунікацій

Автори визначень	Поняття (сутність визначення)
Г. Багієв, Б. Борисов, С. Катліп, П. Ноубл, Т. Уотсон, О. Чумиков.	Бізнес-комунікації компанії з групами громадськості автори розглядають як частину менеджменту, наголошуючи на їхньому стратегічному значенні для підприємства.
П. Бейнз, С. Блек, В. Співак.	Передбачає розгляд даної категорії як окремої науки, що є спробою теоретизувати і перевести бізнес-комунікації із площини практичних дій (комунікування) та управлінських функцій (реалізація стратегії компанії) в наукову площину.
К. Войцік, М. Горенбургов, В. Мюльбрандт, О. Потапова, Дж. Фостер	Бізнес-комунікації з цільовими групами громадськості розглядаються як процес обміну інформацією, практичний комунікаційний процес між підприємством та громадськістю, що здійснюється з метою передачі певних інформаційних повідомлень, отримання зворотної реакції та, в кінцевому результаті, досягнення операційних цілей.