

**Герасимович І.А.**

к.е.н.,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана»,

доцент кафедри бухгалтерського обліку

Київ, Україна

gerasiminna@yandex.ru

**ІНТЕГРОВАНІЙ ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ – ОСНОВА СУЧАСНОЇ  
КОНЦЕПЦІЇ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ФІНАНСОВОГО ІНЖИНІРИНГУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА**

**Анотація.** Ринкові умови викликали необхідність впровадження на українських підприємствах такого нового економічного механізму як фінансовий інжиніринг операційної діяльності. Він вимагає здійснювати контроль затрат не за видами виготовлюваної продукції, а за бізнес-процесами кожного «центру відповідальності», виходячи із нової концепції, що контролю підлягають причини затрат (носії затрат – процеси), а не затрати як такі (матеріали, оплата праці тощо). В зв'язку з цим, інформаційною базою для фінансового інжинірингу пропонується інтегрований об'єкт управлінського обліку - як синтез бюджетування, «центрів відповідальності» і нормативного методу у варіанті «дірект-костинг».

**Ключові слова:** операційна діяльність, фінансовий інжиніринг, «центри відповідальності», бізнес-процеси, бюджетування, нормативний метод, управлінський облік

Формул: 0.; рис.: 0, табл.: 1, бібл.: 15

**Inna Herasymovych**

PhD (Economics), Associate Professor,

Associate Professor Department of Finance,

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Kyiv, Ukraine

gerasiminna@yandex.ru

**AN INTEGRATED ACCOUNTING ENTITY IS THE BASIS OF  
CONTEMPORARY FRAMEWORK FOR ACCOUNTING AND  
ANALYTICAL MAINTENANCE OF FINANCIAL ENGINEERING OF  
AN ENTERPRISE'S OPERATIONS**

**Abstract.** The market environment caused the necessity to implement at Ukrainian enterprises such advanced economic tool as financial engineering, for which the information base offers the integrated accounting and monitoring entity as budgeting synthesis, «responsibility centers» and managerial accounting for business processes under the costing method in version «direct costing».

Financial engineering requires monitoring not by types of products made, but by the business processes of each «responsibility center», proceeding from the advanced framework that grounds for costs subject to monitoring (the

processes are the cost objects), but not the costs as follows (materials, remuneration etc.).

To provide monitoring for the mentioned integrated budget entities, an independent provision «Provision on organizational and accounting system within the financial engineering environment» is proposed that comprises the following: the express definition for «the responsibility centers» and express liability of their managers per each budget item; establishment of the specific alert system for initial accounting documents concerning deviations from the guidelines and changes of the budget regulations; a new journal «Change Progress Report of the Responsibility Center» for everyday accounting of the direct costs; development of schedules for document flow per each «responsibility center», which would provide everyday accounting maintenance for estimation and monitoring, planning and forecasting of the mentioned centers activity, as well as their managers.

The scientific novelty and practical importance mean substantiation for the financial engineering environment of the integrated accounting and monitoring entity, as well as the capacity development for method «direct costing» which in the financial engineering environment: 1) provides on-line determination of the budget performance level and actual cost value of products; 2) allows the on-line determination for «a breakeven point» that allows to regulate it by change options of the direct cost amount or scope and price of realization; 3) this method does not require to allocate fixed costs to administer the product types, therefore they may be directly qualified as the enterprise's activity outcome.

**Keywords:** operations, financial engineering, «responsibility center», business processes, budgeting, costing method, managerial accounting

Formulas: 0, fig.: 0, tabl.: 1, bibl.: 15

**Вступ.** У сучасних, постійно змінюваних, конкурентних ринкових умовах виникає необхідність у використанні нових економічних інструментів для управління підприємством. Одним із них є фінансовий інжиніринг, інформаційною базою для якого є новий інтегрований об'єкт попроцесного управлінського обліку затрат – як синтез бюджетування, «центрів відповідальності» і нормативного методу.

Науково-теоретичні та методичні засади фінансового інжинірингу, без обліково-аналітичного забезпечення, висвітлені переважно в працях таких зарубіжних вчених, як Абдікеев Н.М. [Абдікеев 2007], Бочаров В.В. [Бочаров 2004], Вернікова Г.В. [Вернікова 2010], Мединський В.Г. [Медынский 1999], Хаммер М. [Хаммер 2005], Харрінгтон Д. [Харрінгтон 2002], Ентоні Р. Дж. Ріс [Энтони 1993], а українських – тільки Жука В.М. [Жук 2013], Бланка І.А. [Бланк 1998] та Сохацької О.М. [Сохацька 2011].

Певною мірою, окремі методичні підходи до розв'язання цієї проблеми, в плані побудови попроцесного обліку затрат по операціях-функціях технологічного процесу, розкриті в працях Друрі К. [Друри 1998], Ентоні Р. Дж. Ріса [Энтони 1993], Рей Вандер Віла та Палія В.Ф. [Рей Вандер Вил, Палий 1997], Голова С.Ф. та Єфіменка В.І. [Голов, Ефименко 1991]. Але як методичний так і практичний аспект цієї проблеми в Україні не розв'язано.

Тому, враховуючи українські економічні умови, які значно відрізняються від світового досвіду, метою дослідження є обґрунтування концептуальних засад механізмів обліково-аналітичного забезпечення фінансового інжинірингу операційної діяльності, як вирішальної для підприємства. Це обумовило актуальність проблеми, мету та завдання

дослідження.

**Результати дослідження.** У постійно змінюваних динамічних ринкових і конкурентних умовах підвищення ефективності операційної діяльності підприємства можливе лише завдяки залученню і використанню нових методів і інструментів управління бізнесом. Найновішим з останніх є фінансовий інжиніринг.

I.A. Бланк надає наступне визначення даному поняттю: «Фінансовий інжиніринг – це процес цілеспрямованої розробки нових фінансових інструментів або нових схем здійснення фінансових операцій [Бланк 1998].

Діяльність підприємства включає в себе операційну, інноваційну і фінансову діяльність. Найважливішою є операційна, що поєднує в собі заготівлю ресурсів, технологію виробництва продукції та її реалізацію.

Оскільки об'єктом нашого дослідження є фінансовий інжиніринг операційної діяльності, то, в першу чергу, виникає необхідність окреслити найважливіші підходи до його організаційного та інформаційного забезпечення в системі управління підприємством.

Під системою організаційного забезпечення фінансового інжинірингу в управлінні операційною діяльністю підприємства – це взаємопов'язана єдність його внутрішніх структурних підрозділів, які забезпечують його функціонування. Щоб вона працювала, необхідно забезпечити комплекс процедур, як щодо організації, технології так і методики обліку, аналізу та контролю.

Виходячи із вищенаведених вимог і підходів, до побудови фінансового інжинірингу управління операційною діяльністю підприємства, визначимо основні принципи формування організаційної системи. Їх можна об'єднати в три групи за наступними ознаками :

- 1) ієрархічна побудова - виокремлення різних рівнів управління ;
- 2) функціональна побудова – базується на диференціації центрів управління за функціями або видами діяльності;
- 3) процесно-рольова побудова - передбачає впровадження системи управління бізнес-процесами.

Найважливішою зв'язуючою ланкою серед них є диференціація підприємства за «центрами відповідальності», керівники яких повністю контролюють і самостійно приймають управлінські рішення і несуть повну відповідальність за свої дії. Ця концепція, запропонована у 70-х роках ХХ століття Хаммером М. [Хаммер 2005] та Харрінгтоном Д. [Харрінгтон 2002], є базовою і для вітчизняних підприємств. У відповідності з цією концепцією виділяються типи «центрів відповідальності».

«Центр відповідальності» – структурний підрозділ , діяльність якого може бути оцінена з допомогою методів управлінського обліку.

Концепція організації управління операційною діяльністю в Україні передбачає створення «центрів відповідальності» в якості структурних підрозділів як основних так і допоміжних видів діяльності з їх бізнес - процесами, що здатні безпосередньо впливати на доходи і витрати.

«Центри відповідальності», як сукупність бізнес-процесів, є головною ланкою в системі організаційного забезпечення фінансового інжинірингу в управлінні операційною діяльністю підприємства.

Система управління базується на трьох інформаційних облікових системах – бухгалтерській, управлінській і податковій.

В залежності від того, хто користувач інформації і яку мету він має, формується система інформаційного забезпечення.

Так, бухгалтерський облік призначений для складання фінансової звітності орієнтованої на зовнішнього користувача.

Основне призначення управлінського обліку - забезпечення більш детальною інформацією, яку не може надати фінансовий облік. Він об'єднує в собі фінансовий облік і менеджмент і є конфіденціальним. Так Ентоні Р. Дж. Піс [Ентони 1993] дає таке визначення цього терміну: «Управлінський облік – це процес в рамках організації, який забезпечує управлінський апарат інформацією, що використовується для планування, власне управління і контроль діяльності організацій. Цей процес включає виявлення, вимірювання, збір, аналіз, підготовку, інтерпретацію, передачу і прийом інформації, необхідної управлінському апарату для виконання його функцій».

Управлінський облік має дві мети : калькуляцію собівартості продукції і здійснення планово-контрольної функції.

Виходячи з них, управлінський облік використовує три підходи до побудови обліку витрат:

- 1) метод обліку повної собівартості продукції, робіт-послуг;
- 2) метод обліку «стандарт-кост» або нормативний метод обліку, при якому калькулювання собівартості витрат ведеться за нормами, відхиленнями від норм і змінами норм;
- 3) «метод стандарт – дірект – кост» або нормативний метод обліку, при якому облік і калькулювання собівартості ведеться тільки за нормами прямих витрат, відхиленнями від норм і змінами норм.

Він є головною інформаційною базою бюджетного процесу.

Податковий облік поєднує в собі найважливіші методичні засади фінансового і управлінського обліку в частині обліку витрат і доходів.

Вказані методи обліку витрат пов'язані між собою, часто використовуються разом, створюючи єдину облікову систему підприємств.

На сьогодні, управлінський облік розширив свої облікові та аналітичні функції в системі управління витратами, шляхом синтезу його з процесами планування і бюджетування і на цій основі забезпечує інформацією підприємства для розподілу і регулювання ресурсів. При цьому, бюджетування - це не тільки сама процедура формування бюджетів, але й контроль за їх виконанням на підставі обліку і аналізу бізнес-процесів, що в найбільшій мірі відповідає вимогам інформаційного забезпечення інжинірингу вказаних процесів операційної діяльності підприємства.

Бізнес-процесами можна управляти лише при умові планування очікуваних операцій за цими бізнес-процесами і складання відповідних бюджетів.

Науковцями Н.М. Абдікеєвим [Абдікеєв 2007], І.А.Бланком [Бланк 1998], Г.В. Верниковою [Верникова 2010], М. Хаммером [Хаммер 2005], Ентоні Р. Дж. Пісом [Ентони 1993] процес бюджетування підприємства, як бюджетний процес на макрорівні, трактується по різному, але співпадає в головному – що це процес планування майбутніх операцій.

Система бюджетування на підприємстві базується на концепції обліку за «центрами відповідальності».

В контексті управлінського обліку під бюджетом розуміється план, в якому відображається розподіл ресурсів.

В залежності від того на який період складаються бюджети, їх поділяють на три види:

- 1) оперативні – деталізують тактичні бюджети і складаються на період роботи однієї зміни;

2) тактичні - деталізують стратегічні бюджети і складаються на місячний період;

3) стратегічні - складаються на тривалий період і об'єднують в собі найважливіші види діяльності підприємства.

Бюджети повинні дати керівникам підприємства (фірми, компанії) можливість провести порівняльний аналіз роботи різних структурних підрозділів, визначити з них найбільш ефективно працюючі для подальшого розвитку сфери господарської діяльності підприємства (згортання одних і розвитку інших видів бізнесу).

Виходячи із вищевикладеного, можна зробити висновок, що впровадження бюджетування представляє собою інноваційний інжиніринговий проект в системі управління підприємством.

Звідси, бюджетне управління підприємством виступає як оперативна система управління «центрами відповідальності» через бюджети структурних підрозділів, що забезпечує досягнення поставлених цілей, шляхом найбільш ефективного використання ресурсів.

Бюджетне управління на підприємстві включає в себе наступні інжинірингові процедури :

1) прогнозування взаємопов'язаних показників операційних і фінансових бюджетів;

2) розробку бюджетного «регламенту»;

3) складання бюджетів;

4) методи обліку, що дозволяють порівнювати фактичні результати з плановими (прогнозними або нормативними) показниками;

5) аналіз відхилень між бюджетними і фактичними показниками;

6) складання внутрішньої управлінської звітності по результатах виконання бюджетів;

7) оперативне регулювання по виявлених відхиленнях;

8) організаційні процедури по узгодженню і коригуванню, при необхідності, планів.

Для управління бюджетуванням підприємства створюють бюджетні комітети.

Бюджетний комітет - це постійно діюча група менеджерів, яка займається розробкою внутрішніх стандартів бюджетування, контролю за його впровадженням і функціонуванням, вдосконаленням та координацією робіт всіх служб і підрозділів підприємства щодо організації і методики бюджетування. Керує роботою бюджетного комітету, як правило, фінансовий директор.

В бюджетний регламент входять:

1) визначені «центри відповідальності» і відповідальні особи по всіх структурних підрозділах підприємства;

2) нормативи витрачання сировини і матеріалів;

3) нормативи витрат на оплату праці;

4) нормативи накладних витрат і порядок їх розподілу по видах продукції, робіт, послуг;

5) графік документообігу і порядок обміну інформацією структурних підрозділів;

6) склад бюджетного комітету;

7) визначення інформаційної бази на основі реєстрів фінансового і управлінського обліку;

8) внутрішня звітність з процесів бюджетування.

Таким чином, побудова системи бюджетування на підприємстві включає наступні організаційні етапи:

1. Визначення структури підприємства
2. Визначення технології бюджетування з виходом на «центри відповідальності».
3. Визначення форматів бюджетів – набір статей доходів і витрат за «центрами відповідальності».
4. Розробка реєстрів обліку для забезпечення контролю за виконанням доведених «центрам відповідальності» бюджетних показників.

Отже, «центри відповідальності» - це сфера діяльності в межах якої встановлена персональна відповідальність керівника за показники, що перебувають під його контролем.

Керівник центрального органу повинен контролювати роботу менеджерів «центрів відповідальності», а останні - мають здійснювати самоконтроль і інформувати вище керівництво про свою діяльність.

Отже, для інформаційного забезпечення обох рівнів управління необхідна відповідна організація і побудова обліку. Нею якраз є облік по «центрах відповідальності», який накопичує дані про витрати і доходи, таким чином, щоб по кожному «центру відповідальності» можна було б виявити відхилення від кошторису (бюджету) і віднести на відповідальну особу. Основними вимогами до організації і побудови обліку по «центрах відповідальності» є:

- чітке визначення «центрів відповідальності» і відповідальності їх менеджерів за кожну статтю кошторису (бюджету);
- створення сигнальної системи облікових документів щодо відхилень від норм і зміни норм кошторисів (бюджетів);
- розробка оперативних внутрішніх звітних облікових реєстрів для щоденного обліку витрат в межах норм, відхиленнями від норм і зміни норм;
- розробка графіків документообігу, які б забезпечили оперативне складання внутрішньої звітності за обліковими показниками, що дає можливість оцінювати і контролювати, прогнозувати і планувати діяльність структурних підрозділів («центрів відповідальності») підприємства, а також його окремих менеджерів.

Звідси напрашується висновок, що бюджетування без виділення «центрів відповідальності», не реальне і втрачає будь-який зміст.

Для проведення контролю за показниками доведених бюджетів структурним підрозділам підприємства необхідна облікова інформація про їх фактичне виконання.

Світова практика показала, що найбільш ефективну інформацію для цього забезпечує нормативний метод обліку. Так, узагальнюючи російський досвід, автор багатьох публікацій з проблем бюджетування К.В. Щиборщ зазначає: «Це така система ведення обліку операцій підприємства, при якому на всіх стадіях фінансового циклу і в розрізі основних видів діяльності (структурних підрозділів), виділених в самостійний об'єкт бюджетного планування, фіксуються: планові (бюджетні) показники; фактичні показники; відхилення фактичних показників від планових» [7, с.16].

Хоч нормативний метод обліку є не новим у практиці застосування на українських підприємствах, але його нова роль, потребує визначення для методичних особливостей використання інформаційного забезпечення фінансового інжинірингу операційної діяльності.

В основу побудови нормативного методу обліку покладено метод обліку

за «стандарт-костинг» (за «стандартною вартістю»), яка включає в себе:

- розробку стандартів затрат;
- доведення стандартів структурним підрозділам;
- облік даних про фактичні затрати і складання звітності ;
- аналіз і контроль відхилень від стандартів;
- регулювання відхилень.

Отже, «стандарт-костинг» - це завчасно визначений на певний період кошторис (бюджет) затрат на виробництво певного виду продукції або на бізнес-процеси структурного підрозділу, як «центру відповідальності».

Основні методичні засади системи обліку витрат за методом «стандарт-костинг» були сформульовані американським економістом Д.Ч. Гаррісоном в 1936 році, а починаючи з 50-х років ХХ століття, він поширився по всьому світу. Вони передбачали визначення собівартості як за методом повних затрат (абзорпшен-костинг), так і за методом прямих (дірект-костинг) затрат, в склад останніх включаються також і змінні із непрямих виробничих затрат.

Перевага «дірект-костинг» в можливості щоденного обліку прямих витрат оперативним шляхом, і це забезпечує, по результатах кожної зміни співставляти фактичні затрати з плановими і виручкою від реалізації, контролювати через визначення «точки беззбитковості» рівень маржинального доходу і, таким чином, структуру і асортимент виготовлюваної продукції, обсяги її випуску, доцільності прийняття додаткового замовлення або виконання робіт господарським чи підрядним способом. А з методом повних затрат, вказане можна визначити тільки по результатах місяця, коли обліком будуть узагальнені і відображені всі (повні) затрати.

Нормативний метод обліку затрат виробництва також дозволяє встановлювати відхилення фактичних затрат від діючих норм також і на обслуговування виробництва і управління.

Облік затрат за методом «дірект-костинг» і визначення собівартості готової продукції здійснюється тільки на підставі змінних затрат. На підставі останніх оцінюється також незавершене виробництво і залишки готової продукції.

«Дірект-костинг» має три великі переваги в порівнянні з традиційною системою розподілу всіх непрямих затрат:

1) він дає можливість щоденно, на підставі обліку тільки (прямих) затрат, (які в багатьох галузях сягають понад 70-80 всіх затрат), визначати собівартість продукції оперативно (щоденно) по закінченню зміни;

2) він дозволяє визначати граничну собівартість продукції (рівну прямим затратам), в так званій «точці беззбитковості», що дає можливість регулювати беззбитковість варіантами зміни прямих витрат або обсягу і ціни реалізації;

3) при цьому методі немає необхідності розподіляти постійні витрати по видах виготовленої продукції, адже вони прямо відносяться на фінансові результати діяльності підприємства.

Вищевказане, а саме – щоденне (оперативне) забезпечення обліком інформацією про рівень змінних витрат, достатньою для визначення собівартості в прямих затратах та «точки беззбитковості», дає можливість вибирати «дірект-костинг» як основний метод обліку і контролю за планами (бюджетами) в побудові системи бюджетування на промисловому підприємстві.

Оскільки бюджетування на підприємстві здійснюється в розрізі його

структурних підрозділів, як «центрів відповідальності», то можна зробити висновок, що воно немислиме без виокремлення таких центрів і організації обліку за ними на підставі методу «стандарт-дірект-костинг».

Концепція центрів і обліку за ними вперше була сформована в кінці 30-х років в США, а з початку 50-х років почала поширюватися і на інші країни світу.

Метою обліку по «центрах відповідальності» було посилення контролю за затратами з допомогою встановлення персональної відповідальності менеджерів різних рівнів за витрачанням ресурсів. Тому головною вимогою для побудови такого обліку стала децентралізація внутрішньогосподарського управління.

Вимоги до такого контролю впливали із конкурентного і динамічного ринкового середовища де постійно відбуваються зміни джерел постачання сировини і матеріалів, технологій і засобів праці, ринків збуту типів продукції тощо. В результаті різко збільшується кількість управлінських рішень, зростає кількість оперативної інформації, центральний орган управління перегружується, а ефективність його діяльності знижується. І, як наслідок, виникає об'єктивна необхідність децентралізації і перерозподілу повноважень на прийом управлінських рішень: центральний орган управління займається стратегічними проблемами, а підрозділи - оперативним управлінням виробничою діяльністю в межах наданих їм повноважень, як «центру відповідальності».

Отже, система обліку за виконанням бюджетів по «центрах відповідальності» - це новий інтегрований об'єкт обліку, що поєднує в собі показники бюджетування (кошторису) і облікових даних про фактичний рівень здійснених затрат і отриманих доходів.

В післявоєнний період, і особливо з 80-х років ХХ століття, передові промислові технології і методи виробництва «точно в строк», під дією глобальної технологічної революції та конкуренції, докорінно змінили виробничі процеси багатьох підприємств, розширили асортимент і масовість виготовлення продукції. Конкурентними стали продукти не тільки з більш низькими цінами, але й високої якості, принципово нові та ще й з врахуванням своєчасності їх доставки споживачу та широкого спектру гарантій в їх обслуговуванні.

Вищевказані зміни викликали визнання того, що традиційні методи обліку затрат вже не забезпечують інформацією для управління процесами підприємства в умовах високотехнологічного середовища, яке значно змінює поведінку затрат і вимагає більш досконалої методики формування та визначення собівартості виготовлюваної продукції, і особливо в умовах впровадження фінансового інжинірингу операційної діяльності, ефективність дії якого залежить від достовірності облікової інформації за «бюджетними центрами відповідальності».

Практикою також доведено, що інформація про виробничі затрати сформована у зовнішній фінансовій звітності не може використовуватися для прийняття управлінських рішень, щодо собівартості конкретних видів продукції, бо вона визначена на деякій довільній базі, як щодо прямих так і непрямих загальнопромислових затрат.

Світова і вітчизняна практика свідчать, що високої достовірності, а, отже, і об'єктивності інформації про затрати, можна досягнути через облік затрат по функціях на підставі ABC management [Друри 1998; Жук 2013].

За цією системою облік затрат здійснюється через контроль окремих



процесів, які є причиною затрат.

Контролю підлягають причини затрат (носії затрат-процеси), а не затрати як такі (матеріали, оплата праці). Управління процесами (носіями затрат) і забезпечує контроль за їх рівнем. Отже, процеси споживають затрати (ресурси).

Таким чином, собівартість продукта представляє собою сукупність затрат на процеси, що створюють продукт.

В зв'язку з цим, облік затрат по «центрах відповідальності», також і в умовах фінансового інжинірингу, представляє собою сукупність затрат окремих процесів (в розрізі функцій-операцій), які реально інформують про доцільність величини здійснених на цих процесах затрат, на противагу постатейному «котловому» їх віднесенню.

Так, наприклад «центр відповідальності» «Складальний цех», можна деталізувати за такими процесами («центрами затрат»), як:

- 1) процес наладки обладнання;
- 2) процес заготівлі для цеху (матеріалів, деталей, вузлів, напівфабрикатів);
- 3) процес виробництва (безпосередньо виготовлення) продукції.

Носіями затрат на процеси є окремі операції – функції технологічного процесу промислового підприємства. Отже, щоб мати інформацію про рівень затрат на процеси, необхідно здійснювати облік затрат по функціях.

Вказаний попроцесний підхід, на підставі обліку затрат по функціях, створює передумови контролю за величиною їх процесів і забезпечує інформацією для реального і обґрунтованого прямого віднесення їх на кожний окремо виготовлюваний вид продукції, на певному процесі.

Друрі К. [Друри 1998], Хорнгрен Ч., Фостер Дж. [Хорнгрен, Фостер 1995], Ентоні Р., Дж. Піс [Энтони 1993] цей підхід назвали функціональним обліком затрат, або обліком затрат по функціях (activity-based costing – ABC).

Система ABC передбачає, що затрати виникають за процесами, а не продуктами, які тільки вимагають наявності процесів.

Для впровадження на підприємстві системи ABC необхідно:

- 1) визначити види процесів виробництва;
- 2) виділити по кожному процесу «центри затрат»;
- 3) виділити носія затрат для кожного процесу;
- 4) відносити на продукти тільки затрати процесу, що його створюють.

Наприклад, до процесів складального цеху відносяться: наладка обладнання, заготівля деталей та напівфабрикатів, виготовлення продукції (складання, монтаж). Вони можуть бути і «центрами затрат» складального цеху, як «центру відповідальності».

Носіями затрат для кожного процесу може бути і кількість прийнятих замовлень; кількість періодів виробництва, наладка обладнання; число замовлень для відділу постачання.

Наведемо приклад визначення одиниці собівартості виготовлюваних холодильників, на підставі обліку затрат за традиційною системою, що базується на обсягу виробництва в цілому по «центрах відповідальності» і пропорційному розподілу затрат між видами виготовлюваної продукції та за системою ABC (наведені в табл. 1).

Всього затрат по центру відповідальності «Складальний цех» 12 000 000 грн. за місяць.

Всього виготовлено холодильників 400 одиниць, в т.ч.

- модифікації «А» 150 одиниць,

– модифікації «Б» 250 одиниць.

Собівартість 1-го холодильника в середньому за пропорційним методом складає 3000 грн. (1 200 000: 400).

**Таблиця 1** - Формування та визначення собівартості одного холодильника за традиційною системою та за ABC, виходячи із обліку затрат на процеси

Показники	Процеси «центру відповідальності» «Складальний цех»			
	наладка обладнання	заготівля та комплектація деталей і напівфабрикатів	складання і монтаж холодильників	разом по центру відповідальності «Складальний цех»
1. Затрати на виготовлення холодильників				
- модифікації «А», грн.	150 000	100 000	50 000	300 000
- модифікації «Б», грн.	550 000	200 000	150 000	900 000
<b>Разом</b>	700 000	300 000	200 000	1 200 000
2. Виготовлено холодильників:				
- модифікації «А», штук	X	X	X	150
- модифікації «Б», штук	X	X	X	250
<b>Разом</b>	X	X	X	400
3. Собівартість одиниці, грн.				
а) за методом ABC:				
- модифікації «А», грн.	X	X	X	2000
- модифікації «Б», грн.	X	X	X	3600
б) за традиційним пропорційним методом:				
- модифікації «А», грн.	X	X	X	3000
- модифікації «Б», грн.	X	X	X	3000

Джерело: складено автором на основі авторських досліджень

Використання ABC дає можливість вирішити проблему обґрунтованого розподілу також і цехових затрат загальновиробничого призначення в умовах виготовлення широкого асортименту продукції.

За діючою традиційною методикою накладні витрати цеху, тобто загальновиробничого призначення, прийнято розподіляти пропорційно обсягу виготовленої продукції, людино-годинам, нарахованій оплаті праці, годинам роботи обладнання. Ця методика відповідала виробництву обмеженого асортименту продукції з високою питомою вагою основних матеріалів і заробітної плати.

З появою передових промислових технологій для масового виготовлення нових, малої матеріаломісткості продуктів, затрати праці стали складати незначну частину всіх затрат, порівняно з накладними витратами загальновиробничого призначення, які стали достатньо великі. Крім традиційних загальновиробничих витрат, існує багато ресурсів, необхідних для процесу виробництва, не пов'язаних прямо з його обсягами. До них відносяться забезпечення заготівлі і переміщення матеріалів, налагодження

обладнання, складання графіків виробничого процесу, технічний контроль, витрати на забезпечення якості продукції.

Перелічені операції, включені в склад цехових загальновиробничих витрат і розподілені за традиційною методикою викривляють собівартість продукції.

При обліку вказаних затрат за функціями, вони, за цільовим характером, відносяться безпосередньо на процеси, для яких вони здійснені. А з останніх, через прив'язку видів продукції до певних процесів, і на види виготовлюваної продукції.

Система організаційного і методичного обліково-аналітичного забезпечення фінансового інжинірингу операційної діяльності на кожному підприємстві закріплюються в окремому Положенні, яке регламентує чітке визначення процесів кожного «центру відповідальності», особливості застосування бюджетування, нормативного методу, побудову облікового реєстру «Звіт центру відповідальності про роботу зміни» та види спеціальної сигнальної первинної документації щодо відхилень від норм і зміни норм бюджетів, для щозмінної оцінки і контролю роботи вказаних центрів.

Але ефективність виробництва залежить не тільки від величини затрат, але й, що особливо важливо, в умовах конкуренції, від рівня якості виготовленої продукції (яка залежить від якості також і сировини), зручності доставки її покупцям, після продажного обслуговування, її надійності, рівня задоволеності споживачів.

Ні один їх цих показників, які можна назвати нефінансовими, не відображаються в обліку, але, в першу чергу, визначають рейтинг промислового підприємства (компанії) на ринку, що останніми повинно враховуватися. До типових нефінансових показників відносять також: питому вагу бракованої продукції, частоту поломок обладнання, долю несвоєчасних поставок, огляд клієнтів, долю на ринку певних продуктів або регіонів.

Вищепереліковані нефінансові показники все більше розглядаються як критичні в сучасному бізнесі.

**Висновки.** Отже, в роботі нами:

1. Обґрунтовано, що розвиток і поява принципово нових промислових технологій та глобалізація конкуренції об'єктивно обумовили появу такого нового економічного механізму управління бізнесом як фінансовий інжиніринг, основою якого взагалі, і, окремо, його операційної діяльності, є процес, який споживає ресурси (матеріали, оплату праці).

2. Доведено, що механізм фінансового інжинірингу може спрацювати якщо він базується на бюджетуванні і має обліково - аналітичне забезпечення, яке відповідає вимогам контролю за рівнем споживання ресурсів на технологічних процесах.

3. Запропоновано, що для інформаційного забезпечення фінансового інжинірингу операційної діяльності підприємства необхідно:

– побудувати облік за «центрами відповідальності» в розрізі процесів, як «центрів затрат», з деталізацією по функціях затрат – за видами виготовлюваних продуктів, тобто управляти процесами через облік затрат по функціях;

– розробити і впровадити систему реєстрів оперативного обліку для забезпечення контролю за виконанням бюджетів.

4. Для оцінки ефективності використання на підприємстві інструментів фінансового інжинірингу необхідно враховувати і такі нефінансові показники, які впливають на конкурентоспроможність продукції на сьогоднішніх ринках,

як рівень її новизни, якість, спектр гарантійного обслуговування, долю на ринку, що є актуальною проблемою подальших досліджень.

### Література

- Абдікеєв, Н. М. (2007). *Реінжиніринг бізнес-процесів. Повний курс MBA : підручник* / Н.М. Абдікеєв / М. : Ексмо, С. 592.
- Бланк, И. А. (1998). *Словарь-справочник финансового менеджера*. Киев; «Ника-Центр; Эльга, С. 35.
- Бочаров, В. В. (2004). *Финансовый инжиниринг*, М. Питер, с. 394.
- Верникова, Г. В. (2010). Що таке реінжиніринг? // *Гроші*, № 9, с. 17-19.
- Голов, С. Ф., Ефименко, В. И. (1991). Учёт и контроль затрат: пути развития // *Бухгалтерский учёт*, № 11, с. 5-11
- Друри, К. (1998). *Введение в управленческий и производственный учет*. М. «Аудит», ИО «ЮНИТИ», 774 с.
- Жук, В. Н. (2013). *Основы институциональной теории бухгалтерского учёта. Монография*. Киев, С. 364-385
- Медынский, В. Г. (1999). *Реинжиниринг инновационного предпринимательства* / В.Г. Медынский, Ильменов С.В. / под ред. В.И. Ирикова. – М. : ЮНИТИ, С. 414.
- Рей Вандер Вил, Палий В.Ф. (1997). *«Управленческий учёт: элемент финансового учета. Пособие*: М. ИНФРА-М, С. 477.
- Сохацька, О. М. (2011). *Фінансовий інжиніринг*. Тернопіль, с. 475.
- Хаммер, М. (2005). *Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе* / М. Хаммер, Д. Чампи ; пер. с англ. - Изд-во Манн, Иванов и Фербер, С. 118.
- Харрингтон, Д. (2002). *Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация* / Д. Харрингтон./ - СПб. АЗБУКА БМикро, с. 314.
- Хорнгрен, Ч., Фостер, Дж. (1995). *Бухгалтерский учёт: управленческий аспект*. М. Финансы и статистика, ГЛ. 6,7.
- Щиборщ, К. В. (2001). *Бюджетирование деятельности промышленных предприятий России*: М., «Дело и Сервис», С. 100
- Энтони, Р. Дж. Рис. (1993). *Учет: ситуации и примеры*. М.«Финансы и статистика», С. 275.

### References

- Abdikeev, N. M. (2007). *Reinzhyning biznes-protsesiv. Povnij kurs MBA : pidruchnik* /N.M. Abdikeev/ Moscow, Eksmo, s. 592.
- Blank, I. A. (1998). *Slovar-spravochnik finansovogo menedzhera*. Kiev, «Nika-Centr», Ehlga, s. 35.
- Bocharov, V. V. (2004). *Finansovyj inzhiniring*, Moscow. Piter, s. 394.
- Druri, K. (1998). *Vvedenie v upravlencheskij i proizvodstvennyj uchjot*. Moscow, «Audit», IO «UNITI», S. 774.
- Ehntoni, R. Dzh. Ris. (1993). *Uchjot: situacii i primery*. Moscow «Finansy i statistika», S. 275.
- Golov, S. F., & Efimenko, V. I. (1991). Uchjot i kontrol zatrat: puti razvitiya. *Bukhgalterskij uchjot*, № 11, s. 5-11
- Khammer, M., & Champi, D. (2005). *Reinzhiniring korporacii: manifest revolyucii v biznese*. Perevod s angl. - Izd-vo Mann, Ivanov i Ferber, s. 118.
- Kharryngton, D. (2002). *Optimizaciya biznes-processov: dokumentirovanie, analiz, upravlenie, optimizaciya*. – Sankt-Petersburgh. AZBUKA BMikro. S.

314.

- Khorngren, Ch., & Foster, Dzh. (1995). *Bukhgalterskij uchjot: upravlencheskij aspekt*. Moscow, Finansy i statistika, GL. 6,7.
- Medynskiy, V. G., & Ilmenov, S. V. (1999). *Reinzhiniring innovacionnogo predprinimatelstva*. Pod red. V.Y. Irikova / Moscow:UNITY, s. 414.
- Rej, Vander Vil, Paliy, V. F. (1997). «*Upravlencheskij uchjot: element finansovogo uchjota. Posobie*: Moscow. INFRA-M., s. 477.
- Shiborsh, K. V. (2001). *Byudzhetrovanie deyatelnosti promyshlennykh predpriyatij Rassii*: Moscow, «Delo y Servis», S. 100
- Sokhatska, O. M. (2011). *Finansovij inzhiniring*, Ternopil, s. 475.
- Vernikova, G. V. (2010). *Shcho take reinzhiniring // Groshi, № 9*, s. 17-19
- Zhuk, V. N. (2013). *Osnovy institucionalnoj teorii bukhgalterskogo uchjota, Monografiya*. Kyev, s. 364-385

*Data przesłania artykułu do Redakcji: 17.06.2016*  
*Data akceptacji artykułu przez Redakcję: 23.06.2016*