

Література:

1. Закон України „Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні” від 16.07.99 р. № 996-XIV.
2. Паргин Г. О., Загородній А. Г. Управлінський облік. Навч. посіб. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. – 303 с.

Петрова Л.С., Волощук Л.О.

Методичні підходи щодо формування центрів фінансової відповідальності

Впровадження бюджетування нерозривно пов’язано з центрами фінансової відповідальності (ЦФВ), щодо яких необхідно чітко розуміти сутність та методичні підходи формування.

Центр фінансової відповідальності має представляти собою структурний підрозділ (або групу підрозділів), які здійснюють певні господарські операції, безпосередньо впливають на доходи та витрати від цих операцій і відповідають за реалізацію поставлених цілей, дотримання рівнів витрат у межах установлених лімітів та досягнення позитивного фінансового результату своєї діяльності. Виділяють чотири основних типи центрів фінансової відповідальності [1]

1. витрат (cost center);
2. доходів (revenue center);
3. прибутку (profit center);
4. інвестицій (investment center).

Формування різних типів центрів фінансової відповідальності обумовлює предмет контролю кожного керівника. Так, керівник центру фінансової відповідальності першого типу контролює витрати, другого – доходи (виручку), третього – прибуток [витрати й виручку] і четвертого – кошти, які інвестуються в структурний підрозділ (витрати, виручку й інвестиції).

Залежно від поставлених завдань ЦФВ може мати різну самостійність. Центри фінансової відповідальності можуть мати юридичну самостійність (наприклад, дочірні підприємства в холдингу) або входити до складу підприємства на правах структурних підрозділів (будівельно-монтажні управління в будівельному тресті; окремі цехи, ділянки).

Узагальнення теоретичних підходів та практичної діяльності з бюджетування на підприємствах дозволяє сформулювати три методичних підходи створення ЦФВ:

1. з одного підрозділу підприємства;
2. шляхом об’єднання декількох підрозділів підприємства
3. через виділення з одного підрозділу підприємства двох або більше частин, які отримують статус окремого ЦФВ (або приєднуються до іншого ЦФВ).

На нашу думку, кожний з вказаних трьох методичних підходів формування ЦФВ має своє призначення. Вважаємо, що центр фінансової відповідальності, створений з одного підрозділу, має формуватися тоді, коли його функціонування є самостійним і достатнім (у рамках фінансової структури не потребує доповнення або

Розглянемо більш детальніше вимоги до вибору а формування центрів фінансової відповідальності кожного з вищеозначеніх типів.

Центр витрат – це структурний підрозділ підприємства, керівник якого у виділеному бюджеті відповідає за дотримання норм витрат та їх мінімізацію в процесі господарювання, не має повноважень по варіюванню фінансами й обмежений у величині витрат коштів в межах бюджету. Центри витрат формують з урахуванням організаційних і технологічних особливостей підприємства. Ступінь деталізації місце виникнення витрат на підприємствах різний й залежить від конкретних завдань, поставлених керівництвом перед менеджерами. В.Савчук виділяє центри витрат, до яких відносить основні та допоміжні виробничі цехи підприємства, та центри дискреційних витрат, до яких відносить дослідницькі підрозділи підприємства [2]. К.В.Шиборц виокремлює центри управлінських і нормативних витрат [3]. На його думку, центр управлінських витрат – це підрозділ підприємства, керівник якого в рамках наданого бюджету відповідальний за забезпечення найкращого рівня послуг. До них він відносить адміністративні служби підприємства, для яких важко вимірювати як витрати, так і результати. Центр нормативних витрат – це підрозділ, в якому керівник відповідальний за досягнення нормативного (планового) рівня витрат по випуску продукції, робіт, послуг. До них він, як і В.Савчук, Н.В.Шандова, Д.В.Костроміна, відносить виробничі підрозділи підприємства. Таким чином, Н.В.Шандова, Д.В.Костроміна, В.Савчук не виокремлюють центри нормативних та управлінських витрат, К.В.Шиборц не виділяє центри дискреційних витрат, також існують розбіжності в складі підрозділів підприємства, віднесені до тих або інших центрів витрат.

Всі центри витрат підприємства доцільно класифікувати на центри нормативних, управлінських і дискреційних витрат.

Формування центрів витрат сприяє:

- раціоналізації структури й скороченню витрат;
- контролю й оперативному реагуванню на відхилення від запланованої величини витрат;
- скороченню відхилень фактичних витрат від нормативних.

Зниження витрат має свою межу, після якої (воно не можливе без зниження якості продукції).

Центр доходів – це структурний підрозділ підприємства, керівник якого у виділеному бюджеті відповідає за максимізацію доходу від продажів, не має повноважень по варіюванню цінами и обмежений у витратах коштів (у межах бюджету).

Очевидно, що кожний ЦФВ здійснює певні витрати. Однак у деяких випадках керівництво підприємства може ухвалити рішення щодо встановлення відповідальності керівника (наприклад, відділу маркетингу або комерційного відділу) тільки за доходи (виручку). Розподіл підприємств на центри доходів, адміністрація вважає цей показник основним для оцінки діяльності менеджерів структурних підрозділів.

Вибираючи дохід як основний оцінюючий критерій, враховують такі правила:

1. доходи кожного ЦФВ мають бути сформовані об'єктивно, незалежно від величини доходу всього підприємства;
2. зростання доходів одного підрозділу не повинні знижувати доходи в цьому по підприємству.

Критерієм оцінки діяльності менеджерів має бути величина зароблених доходів.

Центри прибутку на промисловому підприємстві – це виділені у відособленій бізнес-одиниці (що контролюють одночасно випуск і виробничі підрозділи, наприклад госпрозрахункові структурні підрозділи, виділені на окремий баланс, дочірні підприємства).

Щодо прибутку керівники ЦФВ вирішують такі завдання:

1. контролюють доходи й витрати своїх підрозділів;
2. забезпечують збільшення отриманого прибутку, оскільки за даним показником оцінюють ефективність їхньої роботи;
3. несуть більшу відповідальність, ніж менеджери центрів витрат.

Головна мета центра прибутку – максимізація прибутку на основі оптимізації трьох факторів:

- споживаних ресурсів;
- обсягу продукції, що випускається;
- ціни.

Центр інвестицій – це сегмент бізнесу, керівники яких одночасно контролюють доходи, витрати своїх підрозділів, а також ефективність вкладених у них коштів [4]. Приклад подібних центрів інвестицій – це великі дочірні компанії промислових холдингів.

Головна мета центру інвестицій – це максимізація ринкової вартості дочірньої компанії. Для виміру ефективності діяльності центрів інвестицій використовують різні показники, зокрема:

- трансфертні ціни;
- норми прибутку на інвестиції, тощо.

Отже, на основі удосконалення організаційної структури, яка відображає розподіл відповідальності за виконуваними виробничими й управлінськими функції, та формування на її основі ЦФВ, що складають фінансову структуру, можна забезпечити ефективне управління фінансовими потоками на підприємстві, здійснюючи системний контроль за виконанням бюджетів, приймаючи відповідні рішення щодо їх корегування.

Таким чином, у запропонованій класифікації центрів відповідальності уточнено склад центрів витрат підприємства на основі виділення та обґрунтування центрів нормативних, управлінських та дисcretionарних витрат, що дозволяє більш обґрунтовано встановити права, обов'язки та відповідальність керівників центрів відповідальності та здійснити ефективний контроль за виконанням встановленим їм планових завдань в системі бюджетування.

Перспективами подальших досліджень є обґрунтування методів бюджетного планування для відповідних центрів відповідальності на підприємстві та розробка

Література:

1. Кузьмін О.С., Мельник О.Г., Ноджак Л.С. Бюджетування зовнішньоекономічної діяльності підприємства: Навч. Посібник. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2006. – 352с.
2. Савчук В. Стратегическое бюджетирование // Финансовая консультация. – 2004. – №2. – С.22-30.
3. Шиборщ К.В. Учет по центрам ответственности как основа материального стимулирования на предприятии // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – №6. – С.47-56.
4. Мельник О.Г. Методи бюджетного планування // Фінанси України. – 2003. – №12. – С.37-46.
5. Костромина Д.В. Управление затратами и прибылью предприятия на основе организации центров финансовой ответственности // Финансовый менеджмент. – 2004. – №4. – С.26-36.
6. Бирюлин Д.П. Постановка бюджетирования на промышленном предприятии// Финансовый менеджмент. – 2004. – №4. – С.43-52.

Цюх О.М., Свінарьова Г.Б.

**Особливості організації обліку з використанням
інформаційних технологій на Укрзалізниці**

Організація обліку в будь якої організації у сучасних умовах неможливо без застосування інформаційних технологій.

Інформаційна технологія – системно-організована для рішення завдань управління, сукупність методів і засобів реалізації операцій збору, реєстрації, передачі, нагромадження, пошуку, обробки й захисту інформації на базі застосування розвиненого програмного забезпечення, використовуваних коштів обчислювальної техніки й зв’язку, а також способів, за допомогою якого інформація пропонується клієнтам.

Об’єктом автоматизації і створення технології та програмно-технічного забезпечення автоматизованої інформаційної системи є технологічний процес обробки бухгалтерської, податкової та фінансової інформації на структурних підрозділах залізниць України: обробка первинних документів; прийняття оперативної інформації, що поступає; її обробка і видача для прийняття рішень та підготовки необхідних документів для аналізу, звітності; прийняття рішень на робочих місцях фахівців; технологія передачі інформації в системі вищого рівня .

При розробці програмного забезпечення автоматизації бухгалтерського обліку необхідно врахувати всю специфіку обліку підприємств залізничної галузі, згідно методології ведення бухгалтерського обліку.