

6. Аграрний сектор: час принципово змінити орієнтири розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: http://agroua.net/news/news_30126.html.

7. Балаш Л. Я. Шляхи розвитку особистих селянських господарств: автореферат дис. канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (сільське господарство, мисливство та лісове господарство)» / Лілія Ярославівна Балаш. — Львів, 2007. — 20 с.

8. Експрес-інформація «Особисті селянські господарства України станом на 01 січня 2007р.» від 23.03.2007 р. № 70.

9. Експрес-випуск «Особисті селянські господарства України станом на 01 січня 2009р.» від 19.03.2009 р. № 61.

10. Експрес-випуск «Особисті селянські господарства України станом на 01 січня 2010р.» від 18.03.2010 р. № 63.

Стаття надійшла до редакції «15» січня 2011 р.

УДК 338.4

А. М. Бортнік, канд. екон. наук,
старший викладач кафедри
економіки підприємств
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВАРТІСНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ОБЛІКУ ПРИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ МОДЕЛІ ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ

АНОТАЦІЯ. У статті визначено основні особливості функціонально-вартісного аналізу та обліку бізнес-процесів. Запропоновано рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства в контексті застосування ABC аналізу за умови процесної моделі управління.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: функціонально-вартісний аналіз, центри фінансового обліку, аудит бізнес-процесів, процесний підхід, реінжиніринг, оптимізація бізнес-процесів.

АННОТАЦИЯ. В статье определены основные особенности функционально-стоимостного анализа и учета бизнес-процессов. Предложены рекомендации по повышению эффективности деятельности предприятия в контексте применения ABC анализа при условии процессной модели управления.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: функционально-стоимостной анализ, центры финансового учета, аудит бизнес-процессов, процессный подход, реинжиниринг, оптимизация бизнес-процессов.

ABSTRACT. The article outlines the basic features of functional cost analysis and accounting business processes. Recommendations for improving enterprise efficiency in the application of ABC analysis provided for process management model.

KEY WORDS: Value analysis centers, accounting, auditing, business processes, process approach, reengineering, business process optimization.

Сучасні тенденції глобалізації вимагають від підприємств упровадження інноваційних стратегій розвитку, використання сучасних методів управління організаційними структурними змінами, адаптивної до сучасних умов кадрової політики, широкого використання інформаційних технологій. В умовах глобалізації, щоб стати гнучкішими і ефективнішими в конкурентному середовищі, суб'єктам господарювання потрібно великі зусилля спрямовувати на вдосконалення своїх бізнес-процесів і впроваджувати управлінські інновації.

Саме управлінські інновації зможуть забезпечити компанії довготривалі конкурентні переваги, оскільки зачіпають усі сфери діяльності підприємства. Одним з методів інноваційного менеджменту є формування системи процесного управління підприємством та особливості застосування функціонально-вартісного обліку бізнес-процесів підприємства.

Значну увагу проблема впровадження процесного управління та вдосконалення на його основі діяльності підприємства, приділяли зарубіжні науковці, серед яких: Б. Андерсен, Е. Демінг, Дж. Джуран, Т. Давентпорт, Ф. Кросбі, А Маслоу, Г. Нив, Д. Нортон, Р. Ньюмен, М. Робсон, М. Портер, Ф. Уллах, М. Хаммер.

Однак, окремі сторони цієї проблеми, які мають як теоретичну, так і практичну спрямованість, все ще не отримали комплексного обґрунтування. В наукових роботах вітчизняних науковців Н. М. Абдикеева, Т. П. Данько, С. В. Ільдеменова, А. Д. Кисельова, В. В. Репіна, Ю. Ф. Тельнова, В. Г. Єліферова традиційно аналізується загальна проблема управління компанією, а дослідження процесного управління носять дискусійний, фрагментарний характер.

Існуючий стан проблеми, а також трансформаційний характер вітчизняної економіки, вказують на те, що концепція формування процесного управління бізнесом вимагає подальшого наукового дослідження та практичної апробації.

Функціонально-вартісний аналіз зручно використовувати для контролю витрат, підвищення ефективності використання ресурсів та управління грошовими потоками. У більшості підприємств процес оптимізації витрат здійснюється окремими функціональними підрозділами, тобто відбувається інтеграція процесного та функціонального підходів до управління. В даному контексті очевидна роль центрів фінансової відповідальності, які забезпечують постійний контроль та регламентацію витратної частини кожного бізнес-процесу [11].

Після проведеного аналізу основних бізнес-процесів за ключовими факторами успіху, матрицею ранжування та ланцюжком

створення вартості, доцільно провести АВС аналіз, в основі якого лежить правило Парето.

Виходячи із даних, що представлено в табл. 1, можна зробити висновки, що будь-які дії щодо покращення та підвищення ефективності діяльності підприємств доцільно розпочинати з оптимізації бізнес-процесів групи А. Наступним етапом є вдосконалення та оптимізація витрат БП групи В.

Таблиця 1

ПРОЦЕНТНЕ СПІВВІДНОШЕННЯ ГРУП БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА І ВИТРАТ, ЩО ДО НИХ ВІДНОСЯТЬСЯ

Групи бізнес-процесів	Коротка характеристика групи бізнес-процесів	Витрати, що відносяться на відповідну групу БП, %
Група А	Процеси, що потребують найбільших витрат (5—10 % від усіх процесів)	75—80
Група В	Процеси, що потребують невеликих витрат (20 % від усіх процесів)	10—20
Група С	Процеси, які потребують мінімальних витрат (60—75 % від усіх процесів)	5—10

Але перш ніж перейти до даного етапу аналізу бізнес-процесів, доцільно побудувати матрицю відповідальності, щоб розподіл витрат проводити пропорційно до вкладу кожного підрозділу в окремий бізнес-процес.

Впровадження процесної моделі управління бізнесом та функціонально-вартісного управління на підприємствах меблевої промисловості передбачають переорієнтацію фінансової структури та системи обліку і планування по структурним підрозділам на облік та планування за видам діяльності і бізнес-процесами. Взаємозв'язок між виділеними основними бізнес-процесами та центрами фінансового обліку (ЦФО) на прикладі меблевих підприємств І групи представлено на рис. 1, який показує, що структуризація управління бізнес-процесами та фінансами дозволяє виділити вартість кожного з основних бізнес-процесів підприємства, а також ланцюжок процесів, що забезпечують їх діяльність. При цьому доречно виділяти ланцюжки основних бізнес-процесів в окремі ЦФО.

ЦФО доцільно суміщати з функціональними структурними підрозділами центрами фінансової відповідальності. При цьому керівники підрозділів одночасно є і керівниками ЦФВ, і власниками бізнес-процесів, що відповідають за розподіл ресурсів, ефек-

тивність та результативність процесів, а також за вклад у кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства.

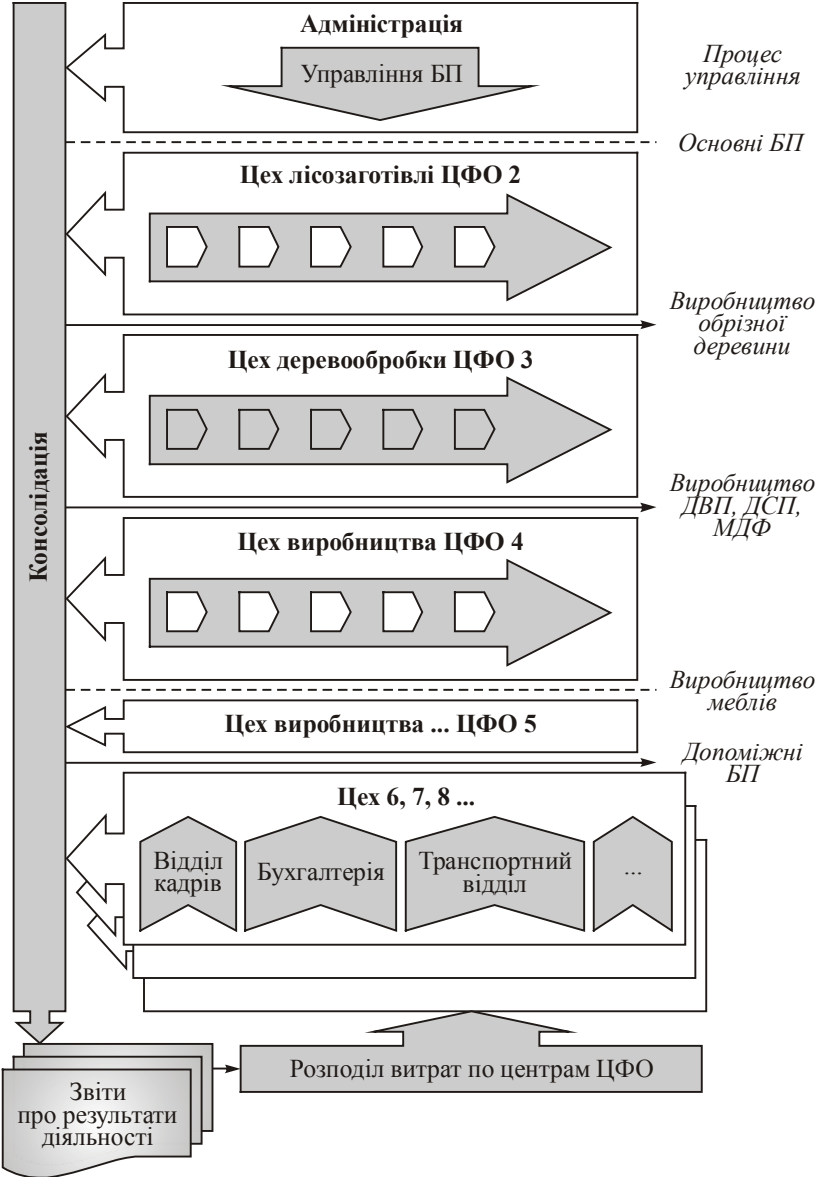


Рис. 1. Взаємозв'язок між ЦФО і бізнес-процесами ЗАТ «Енран»

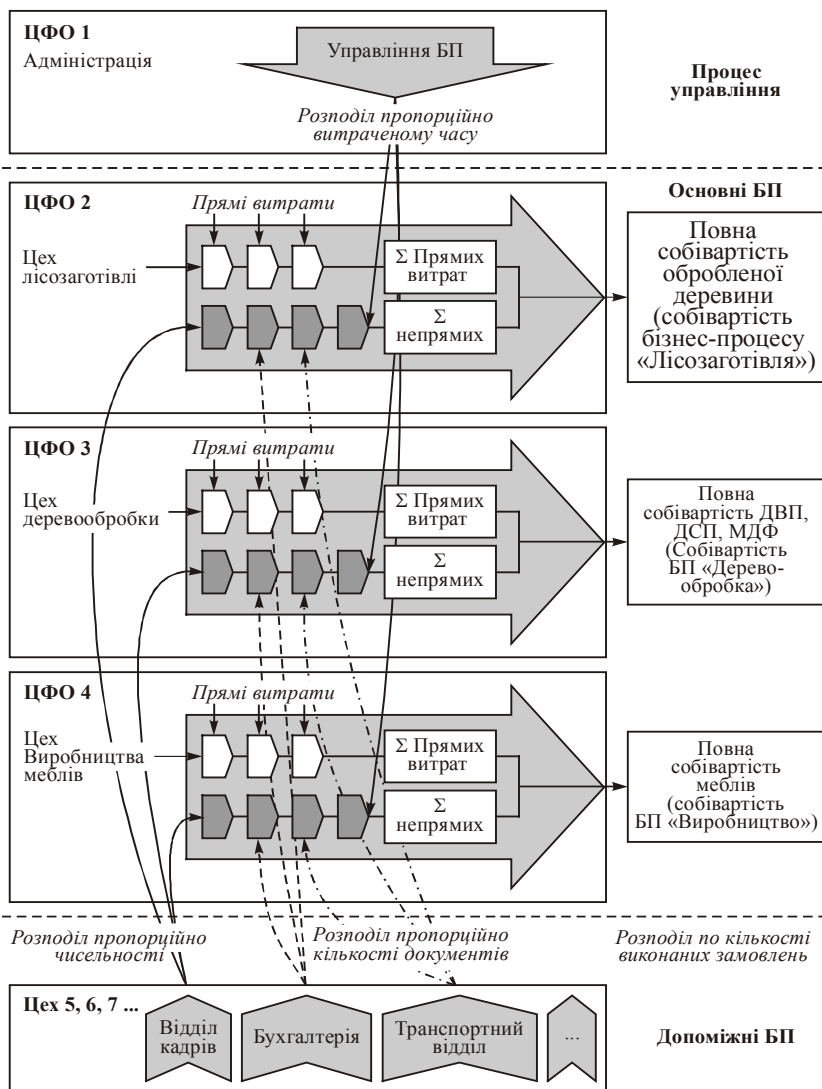


Рис. 2. Схема розподілу витрат у форматі функціонально-вартісного управління ЗАТ «Енран»

Прикладом впровадження функціонально-вартісного обліку є схема, що представлена на рис. 2, яка представляє собою ланцюжок основних бізнес-процесів діяльності підприємств I групи. Слід зазначити, що при впровадженні функціонально-вартісного

управління витрати визначаються по функціям і процесам, на які вони витрачаються. При цьому прямі витрати відносять напряду на бізнес-процеси у функціональний підрозділ, а непрямі — розподіляються пропорційно вибраному драйверу витрат, враховуючи час виконання бізнес-процесу, чисельності зайнятих працівників, кількість замовлень і т. д. Сума прямих і непрямих витрат визначає повну собівартість бізнес-процесу, і дозволяє оцінити їх вартість та ефективність у масштабах діяльності підприємства.

У загальному вигляді механізм формування вартості видів діяльності і бізнес-процесів у функціонально-вартісному управлінні можна виразити через сукупність складових її компонентів.

Описання системи бізнес-процесів та їх подальша оптимізація дозволяє чітко та ефективно контролювати, як діяльність підприємств на всіх етапах та у всіх сферах, так і планувати та корегувати показники результативності. Аналіз системи бізнес-процесів зумовлює можливість виявлення найбільш ефективних і дієвих їх компонентів з метою подальшого розвитку та вдосконалення.

Процесне управління дає можливість чітко спланувати показники, що їх повинна досягти фірма у кожному періоді, спрогнозувати майбутній результат для встановлення подальших цілей на перспективу, проконтролювати ефективність виконання підрозділами запланованих завдань і коригувати отримані результати.

Однією із суттєвих переваг запропонованої нами методики використання комплексу драйверів витрат, включаючи функціональні (час виконання бізнес-процесу, число процесів контролю якості і т. д.) є мінімальний масштаб похибки реального обсягу собівартості. Даний метод дозволяє діагностувати механізм формування собівартості кожного бізнес-процесу і виявляти резерви для зниження його витрат. Проведення бенчмаркінгового оцінювання бізнес-процесів дозволяє підтримувати оптимальний рівень співвідношення: «дохід»—«витрати», а також «ціна»—«якість» з визначенням рівня задоволеності споживачів. Досвід показує, що в умовах фінансової кризи одним із антикризових заходів є створення холдингових об'єднань, які мають порівняно нижчі витрати на всіх етапах створення та реалізації продукції та забезпечують зростання споживчої цінності.

Література

1. *Бланк И.* Управление прибылью / И. Бланк. — К.: Ника-Центр, Эльга, 2002. — 752 с.
2. *Бовыкин В. И.* Новый менеджмент (управление предприятием на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления) / В.И. Бовыкин. — М.: Изд-во «Экономика», 1997. — 368 с.

3. *Браверман А.* Интегральная оценка результативности предприятий / А. Браверман, А. Саулин // Вопросы экономики. — 1998. — № 6. — С. 28—37.

4. *Основи фінансового менеджменту* / Е.Ф. Бригхем. — К.: Молодь, 1997. — 998 с.

5. *Бугров Д.* Метрика ефективності / Д. Бугров // Вестник McKinsey. — 2001 — № 3. — С. 8—16.

6. *Бузько І. Р.* Стратегічний потенціал і формування пріоритетів у розвитку підприємств: монографія / І. Р. Бузько, І. Є. Дмитренко, О. А. Сущенко. — Алчевськ: Вид-во «ДГМІ», 2002. — 216 с.

7. *Григорьев В. В., Островкин И. М.* Оценка предприятий. Имущественный подход: Учеб.-практ. пособие / В. В. Григорьев, И. М. Островкин. — М.: Дело, 1998. — 224 с.

8. *Друкер П.* Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения [пер. с англ.] / П. Друкер. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. — 288 с.

9. *Кокинз Г.* Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 315 с.

10. *Колас Б.* Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции, методы: Учеб. пособие [пер. с фр.] / Б. Колас. — М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. — 576 с.

11. *Риполь-Сарагоси Ф. Б.* Основы финансового и управленческого анализа / Ф. Б. Риполь-Сарагоси. — М.: Приор, 1999. — 224 с.

12. *Andrejko L.* Value-added assessment: a view from a practitioner / L. Andrejko // Journal of Educational and Behavioral Statistics. — 2004. — 29(1). — P. 7—9.

Стаття надійшла до редакції 10.01. 2011 року.

УДК 657.421

О. С. Гавриловський,

канд. екон. наук, ст. викладач кафедри аудиту
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ОПОДАТКУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ

АНОТАЦІЯ. Розглядається питання оподаткування фінансової допомоги. Автор розкриває сутність фінансової допомоги, основні види прибутку, визначення поворотної та безповоротної фінансової допомоги. Розглянуто визначення фінансової допомоги, яке на сьогоднішній день в Україні не врегульоване.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: фінансова допомога, поворотна фінансова допомога, безповоротна фінансова допомога, кредитор, фінансовий кредит, договір, первинний документ.