

з державного або місцевого бюджетів, затвердженого наказом Державного казначейства України від 04.04.2007 р № 81.

Введення певних форм оприбуткування коштів та матеріальних цінностей бюджетними установами дозволяє удосконалити облік ведення таких активів; надає можливість правильно обліковувати та слідкувати за рухом коштів, правильним та цільовим їх використанням.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бутинець Ф.Ф., Олійник О.В., Шигун М.М., Шулепова С.М. Організація бухгалтерського обліку. – Житомир: ЖІТІ, 2001. – 520 с.
2. Бутинець Ф.Ф. Організація бухгалтерського обліку. Збірник вправ: Навч. посібник. – Житомир: ЖІТІ, 1997. – 360 с.
3. Ворончук П.Т. Онищук В.М. Довідник з питань бухгалтерського обліку. – К.: України, 1991. – 336 с.
4. Грабова Н.М. Теорія бухгалтерського обліку. – К.: А.С.К., 2001. – 266 с.
5. Джога Р.Т. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2001. – 250 с.
6. Джога Р.Т., Свірко С.В., Сінельник Л.М. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: Підручник / За заг. ред. проф. Р.Т. Джоги. – К.: КНЕУ, 2003. – 483 с.

УДК 331.23

### ОРГАНІЗАЦІЙНА ТА ФІНАНСОВА СТРУКТУРИ НА БУДІВЕЛЬНО-ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ПРИ ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ БЮДЖЕТУВАННЯ

**Вінічук О. О., аспірантка**  
Запорізька державна інженерна академія

*В статье рассмотрено сущность организационной и финансовой структур на строительно-производственном предприятии. Отражено особенности, отличия двух этих систем и порядок формирования их на предприятии в сфере строительства и производства. Показано какие результаты можно получить при правильном формировании финансовой структуры.*

*In clause it is considered essence of organizational and financial structures at the building-industrial enterprise. It is reflected features, differences of two these systems and the order of their formation in the enterprise in sphere of construction and manufacture. It is shown what results it is possible to receive at correct formation of financial structure.*

#### **I. Вступ**

У тепершніх умовах тема бюджетування на українському ринку стає дедалі актуальною. Особливу увагу почали приділяти цьому поняттю нещодавно, тому одним з важливих інструментів керування будівельно-виробничим підприємством в умовах ринкової економіки є бюджетування (бюджетне планування). Технологія бюджетування передбачає співставлення планових значень показників діяльності з фактичними для прийняття управлінських рішень, що сприятимуть досягненню мети підприємства.

Існують думки, що бюджетування слід застосовувати на підприємствах, де чисельність штату більше 100 чоловік. Тому для впровадження системи бюджетування слід спочатку сформувати організаційну структуру, на її основі фінансову. Питанням впровадження системи бюджетування та формування організаційної та фінансової структур присвячено чимало дослідів вітчизняних та закордонних авторів: М. Фоміна, А. Казакова, В. Лисковського, О. Кляшторної, В. Веретяного, В. Кандалінцега, П. Воробійова, О. Доронченко та інших.

#### **II. Постановка завдання**

Мета роботи – передати особливості організаційної та фінансової структур, які є основою для формування системи бюджетування у будівельно-виробничій галузі; показати порядок формування таких систем.

#### **III. Результати**

Планування в будівельно-виробничій галузі вимагає врахування багатьох факторів: дані проектно-кошторисної документації; взаємозв'язок між підрозділами; використання субпідрядних організацій; обмеженість матеріальних та трудових ресурсів; своєчасність постачання сировини та матеріалів; обмеженість строків будівництва; фінансування робіт, що виконуються; можливості залучен-

ня інвестицій або кредитування; особливості обліку на таких підприємствах та обмеженість людей, що придбатимуть нове житло.

Бюджетування має охоплювати усі сторони діяльності компанії: виробничу, будівельну, господарську, фінансову. Тому, щоб узгодити усі ці діяльності. Слід мати досконало побудовану організаційну структуру, однією з важливих задач якої є проектування оптимальних бізнес-процесів, які можуть реалізувати стратегічні цілі організації. Організація компанії – це організаційна структура, структура керування та організація бізнес-процесів. Проектування організації складається з чотирьох етапів:

1. Розробка стратегії.
2. Проектування бізнес-процесів.
3. Побудування організаційної структури.
4. Призначення відповідальних.

Оскільки мета організаційної структури полягає у тому. Щоб забезпечити досягнення сформованих перед організацією цілей та задач, проектування структури повинно базуватися на стратегічних планах організації. Багато хто вважає, що вибір загальної структури організації – це рішення, що відносять до стратегічного планування, оскільки воно визначає як організація буде направляти зусилля на досягнення основних цілей. Однак хоча вона основана на стратегії організації. Але не є сама стратегією.

Організаційна структура включає у себе розподілення основних функцій підприємства, функцій менеджменту, фаз управлінського процесу, сфер відповідальності по організаційним підрозділам, ієрархічного керування та механізми централізації (децентралізації), механізми делегування повноважень. У закордонних країнах організаційна структура – це синонім структури керування підприємством. Якщо організаційна структура застаріла у зв'язку з реорганізацією або розширенням підприємства, то її слід оптимізувати. Від цього можливо отримати наступні результати:

- оптимізація організаційної структури виходячи з цілей проекту, результатів аналізу, стратегії розвитку;
- рекомендації по структуризації етапів процесу керування основними функціями підприємства;
- положення про організаційно-функціональну структуру. Положення про підрозділи;
- механізми та методики централізації/децентралізації керування, формалізація взаємовідносин бізнес-одиноць з управлінським центром компанії;
- знищення зон відповідальності, що перекликаються;
- підвищення оперативності реалізації управлінських рішень. Велика ефективність праці менеджерів за рахунок чіткої організації структури керування;
- перехід організаційної структури з стану що відстає до стану. Що відповідає розвитку підприємства (знищення кризи лідерства).

Зараз розглянемо яку організаційну структуру можливо сформувати на будівельно-виробничому підприємстві, прикладом якої є Товариство з обмеженою відповідальністю “Контакт”. Підприємство на ринку України вже 16 років. Початком діяльності було надання послуг, зараз це велика компанія. Вона займається виробництвом металевих виробів (риштування, ліса), металопластикові вироби (вікна), виробництво бетону, надання транспортних послуг, надання дизайнерських послуг, та основною діяльністю є – будування багатопверхових житлових будинків. Таке підприємство з великою кількістю штату, що складається більш ніж 500 чоловік, потребує досконало сформовану організаційну структуру. Виходячи з видів діяльності запропоновано наступну організаційну структуру, наведену на рисунку 1.

Далі на основі організаційної структури будують фінансову. Перед тим. Як формувати фінансову структуру на будь-якому підприємстві аналізують схему фінансових потоків підприємства, яка надається особою, що відповідає за виконання платежів та розподілення грошових коштів. Щоб побудувати таку структуру слід провести наступні дії, наведені у таблиці 1.

Головна задача будування фінансової структури – отримати відповідь на питання, хто та які бюджети складає. Правильно побудована фінансова структура дозволить побачити ключові моменти, за допомогою яких формується, враховується чи перерозподіляється прибуток, а також здійснюється керування витратами та доходами будівельно-виробничого підприємства. Тепер розглянемо, що ж таке фінансова структура компанії. Виходячи з того, що вона формується на основі центрів фінансової відповідальності, то фінансова структура підприємства – це сукупність центрів фінансової відповідальності, які розподілені по ознакам фінансової відповідальності того чи іншого підрозділу. У свою чергу центр фінансової відповідальності – це структурний підрозділ організації, що здійснює певний набір господарчих операцій, можуть оказувати безпосередній вплив на фінансові показники своєї діяльності та несе відповідальність за рівень цих показників. Існує багато видів центрів фінансової відповідальності. Основні з них це: центр доходів, центр витрат, центр прибутку, центр інвестицій. Для будівельно-виробничого підприємства, яке взято за приклад можливо впровадити такі центри фінансової відповідальності, що відповідають за свою стратегію, наведені у таблиці 2.

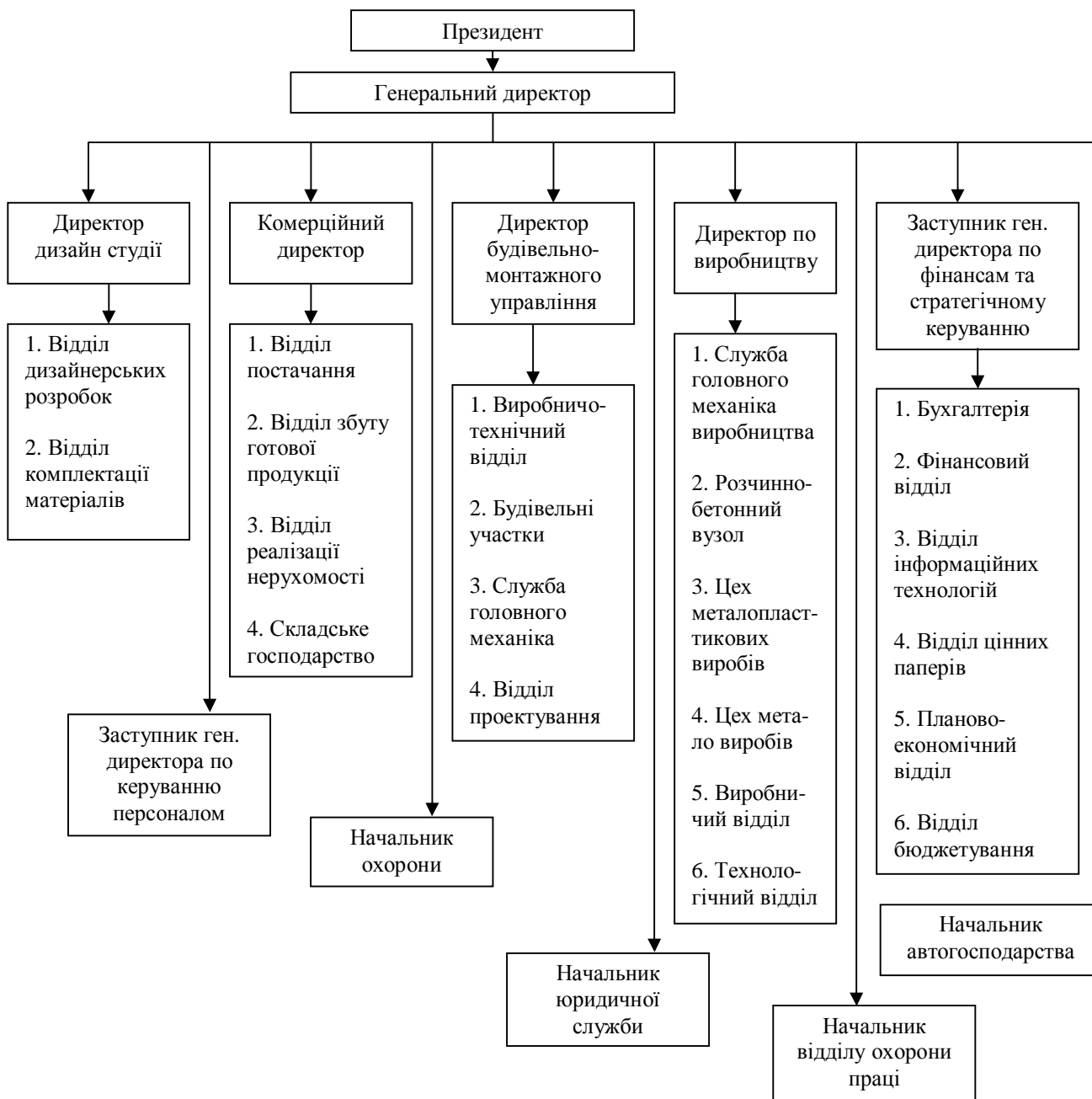


Рис. 1. Організаційна структура ТОВ "Контакт"

Таблиця 1

## Етапи по формуванню фінансової структури

№ з/п	Етапи	Джерела	Результат
1	Формування ЦФВ, визначення відповідальних по кожному ЦФВ	Організаційна структура	Фінансова структура
2	Встановлення відповідальності між структурними одиницями. ЦФВ та бізнеси підприємства.	Фінансова структура, перелік видів діяльності	Відповідальність: Бізнес – ЦФВ
3	Розробка положення про фінансову структуру підприємства	Фінансова структура, відповідальність: Бізнес - ЦФВ	Положення про фінансову структуру підприємства

**Види центрів фінансової відповідальності для будівельно-виробничого підприємства**

Види ЦФВ	Стратегія	Показники
Центр кредитування (фінансування)	Пошук сприятливих умов кредитування у фінансових установах	Відсотки у фінансових установах
		Обсяг кредитування
		Заставні права
Центр аналізу	Ефективність виконання будівельних робіт, економія витрат та оптимізація податків	Ризики
		Податки
		Витрати
		Доход
Центр перевірки та нагляду	Аудит діяльності підприємства	Доход
		Витрати
		Облік на підприємстві

При формуванні фінансової структури компанії необхідно не тільки виділити усі центри фінансової відповідальності, але й визначити схеми мотивації цих центрів, тобто існують моделі формування фондів матеріального заохочення центрів фінансової відповідальності у залежності від рівня запланованих фінансово-економічних показників.

У результаті побудована фінансова структура надає відповіді керівництву на наступні запитання:

- які існують центри фінансової відповідальності;
- як буде здійснюватися контроль за доходами та витратами;
- яка ієрархія фінансових звітів та бюджетів;
- хто які бюджети формує;
- які функції фінансової служби компанії.

Розглянувши дві структури в окремих ракурсах, можливо звернути увагу на їх відмінності, наведені у таблиці 3.

**Відмінності організаційної та фінансової структур підприємства**

Організаційна структура	Фінансова структура
<i>1. Будується:</i>	
на основі функціональної спеціалізації підрозділів організації	на основі економічних та фінансових відношень між центрами відповідальності
<i>2. Відображає:</i>	
ієрархію підпорядкованості	ієрархію відповідальності за досягнення цільових фінансових показників
<i>3. При будіванні враховують:</i>	
політичні аспекти та вплив особистих факторів	тільки реалії бізнесу

У силу цих відмінностей організаційна та фінансова структура не співпадають. Якщо відмінності між ними великі, то виникають серйозні управлінські проблеми, оскільки картина бізнесу, яку формує управлінський облік, оснований на фінансовій структурі, не співпадає з структурою керування підприємством, основаному на організаційній структурі.

**IV. Висновок**

Таким чином, підводячи підсумки можливо зауважити, що:

1. Правильно визначена мета та стратегія підприємства, перерозподілені види діяльності дозволять побудувати досконалу організаційну структуру.

2. Якщо на підприємстві досконала організаційна структура, то формування фінансової структури буде досконалою і дозволить отримати підприємству позитивні висновки:

- можливість декомпозиції стратегічно фінансових цілей по підрозділам шляхом введення відповідних планових показників центрів фінансової відповідальності;
- перенос значної частини відповідальності за керуванням доходів та витрат на керівників центрів фінансової відповідальності;

- реалізується принцип матеріальної зацікавленості персоналу у результатах роботи, як свого підрозділу, так і взагалі.
3. З двох попередніх пунктів та усього вищезазначеного можливо побудувати схему послідовності:

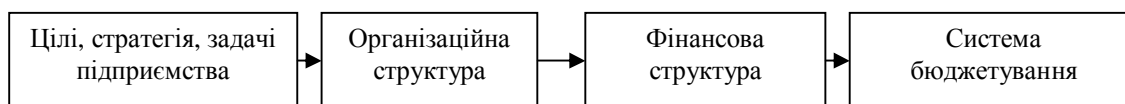


Рис. 2. Схема послідовності утворення системи бюджетування

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Вороб'їов П., Земеров Ф. "Бюджетування діяльності виробничих підприємств (досвід розробки та впровадження)" // Проблеми теорії та практики керування, № 6. 2001.
2. Доронченко О. "Фінансова структура: перший крок до бюджетування" // Фінансовий директор, № 6(грудень), 2002.
3. Кузнецов А.И. "Организационная структура предприятия с позиции обеспечения виживания" // [www.itearm.ru](http://www.itearm.ru)
4. [www.b-evolution.ru](http://www.b-evolution.ru)
5. [www.betec.ru](http://www.betec.ru)
6. [www.bo-nn.ru](http://www.bo-nn.ru)
7. [www.delcon.ru](http://www.delcon.ru)

УДК 657

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ

Головай Н.М., асистент

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

*В статье исследуются современные аспекты информационного обеспечения управления интеллектуальным капиталом предприятия. На основе анализа отечественного и зарубежного опыта предложено собственное видение и решение исследуемой проблемы, которое объединяет достижения теории и практики учета интеллектуального капитала.*

*In the present article the authors investigate the modern aspects of providing intellectual capital management of an enterprise with information. On the basis of complex analysis of home and foreign experience the authors suggest their own vision and solution of the problem in question that combines the achievements of theory and practice of intellectual capital registration.*

**Вступ.** Останнім часом, вітчизняні підприємства все частіше здійснюють витрати з метою придбання, розробки чи збільшення корисності таких інтелектуальних ресурсів як, наприклад, технічні та наукові знання, розробка та впровадження нових технологій, об'єкти інтелектуальної власності, ринкові дослідження та торгові марки, прихильність клієнтів тощо. Не всі ці об'єкти відповідають визначенню нематеріального активу, проте, як правило, сприяють зростанню вартості самого підприємства.

Розвиток постіндустріальної економіки, породжує виникнення все більшої кількості факторів, що створюють додаткову цінність для підприємства, збільшуючи при цьому його ринкову вартість. Деякі дослідники, перш за все пов'язують ці процеси з неможливістю відобразити в фінансовій звітності сформований на підприємстві інтелектуальний капітал (НДДКР, кваліфікації персоналу, високої репутації серед клієнтів тощо) [1, 4, 6, 8]. Разом з тим, поряд із широковживаним в економічній літературі терміном "інтелектуальний капітал", в сфері бухгалтерського обліку продовжують оперувати терміном "нематеріальні активи", основну питому вагу яких складають об'єкти інтелектуальної власності.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування необхідності відображення в системі фінансового обліку сформованого на підприємстві інтелектуального капіталу. Основними методологічними підходами при вирішенні поставленого завдання були методи досліджень: діалектичний, системний, абстрактно-логічний тощо

**Результати.** Як вже було зазначено, з позиції традиційного обліку, зростання різниці між балансовою та ринковою вартістю підприємств, зумовлене в першу чергу наявністю неідентифікованих активів, тобто активів, які не знайшли свого облікового відображення, а також виникненням ефекту си-