

Кизенко Олена Олександрівна,
к.е.н., доцент кафедри стратегії підприємств,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені
Вадима Гетьмана», Україна

Kyzenko Olena,
PhD, associate professor,
Self-governing (autonomous)
research university «Kyiv National
Economic University named
after Vadym Hetman», Ukraine

МЕТАМОРФОЗИ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ

METAMORPHOSES OF COSTS CONTROL SYSTEM T THE ENTERPRISE

Анотація. Представлено авторське узагальнення теоретичних підходів організації системи контролю на підприємстві. Розглянуто ключові чинники видозміни системи контролю витрат в компанії через специфічну конфігурацію проектної діяльності в межах операційного потоку підприємства.

Ключові слова: витрати, проект, система контролю витрат, система управління підприємством, управлінський облік.

Summary. Submitted by copyright synthesis of theoretical approaches of control systems in the enterprise. Considered key factors modifying system cost control in the company through a specific configuration of the project activity within the operational flow of the company.

Key words: costs, project cost control system, enterprise management system, management accounting.

Проблема конфігурації системи контролю витрат на підприємстві досі залишається актуальною, незважаючи на те, що керівники фінансово-економічних служб добре обізнані з існуючим методичним інструментарієм контролю витрат для оцінки ефективності операційної діяльності компанії.

Інструментарій контролю витрат у межах системи моніторингу прибутковості організації вже тривалий час досліджуються зарубіжними та вітчизняними вченими у різних сферах економічної науки. Наукові розробки щодо даної проблематики є багатовекторними і, в основному, взаємопов'язані з наступними предметними областями. У проектному менеджменті дослідження вчених Бурка Р., Решке Х., Воропаєва В. І., Мазура І. І., Разу М., Шапіро В. Д. та інших спрямовані на удосконалення методик моніторингу фінансового результату при виконанні комплексу робіт за індивідуальним замовленням у межах проекту. В економіці підприємства, обліку та економічному аналізі створено широкий спектр методичних підходів до контролю за прибутковістю організації та функціонально-вартісного аналізу. Такий підхід простежується у роботах Фанделя Г., Фостера Дж., Хоргрена Ч. Т.,

Друрі К., Яругової А., Бородкіна О. А., Грещака М. Г., Орлова О. О., Чумаченка М. Г. та інших науковців. На основі системотехнічного підходу теоретично обґрунтовувались моделі контролю витрат підприємства, які б враховували підпорядкованість загальним цілям функціонування організації. Ці проблеми досліджували вчені-аналітики Марусенко М. В., Гусаков А. А., Валуєв Б. І, Баширов А. А., Серов В. М., Скрипченко А. М., Маркін Р. М. та інші.

Незважаючи на наявність численних теоретико-прикладних здобутків, проблема перетворення будови системи контролю витрат протягом періоду функціонування підприємства із урахуванням типу його операційного потоку, потребує подальшого наукового вирішення. Тому маємо на меті розглянути ключові чинники метаморфози системи контролю витрат в компанії.

Якщо раніше в літературі жорстко виділяли групу проектноорієнтованих підприємств [1, с. 28; 3, р. 14—15], для яких рекомендовано було застосовувати інструментарій проектного менеджменту, то на сьогодні все більше підприємств використовують проект як інструмент контролю внутрішньої операційної діяльності. Різні варіанти комбінації такої діяльності в межах однієї організації можна звести до трьох основних моделей, наведених на рис. 1 [2, с. 20].



Рис. 1. Варіанти виділення проектів в операційній діяльності підприємства у звітному періоді

Метаморфози системи контролю підприємств пов'язані з об'єктивним існуванням двох ієрархічних рівнів управління: рівень управління бюджетом (кошторисною вартістю) проекту та рівень організації, в межах якої відбувається координація інформаційних зв'язків між окремими проектами, що виконуються ці-

єю організацією. Причому, для більшості підприємств, що долучаються до виконання великих проектів, ці рівні не є жорстко ієрархічними: нижній рівень — контроль витрат проектів, верхній — контроль витрат підприємства, — і залежать від комбінації варіантів співвідношення проектної і координаційно-інформаційної діяльності в межах контролю операційної діяльності, що складаються у переважній більшості звітних періодів підприємства.

Якщо підприємство здійснює самостійно багато невеликих внутрішніх проектів у межах своєї поточної діяльності, тривалість яких не перевищує звітного періоду операційної діяльності (рис. 1, а), контроль витрат здійснюється, у переважній більшості, за допомогою інструментарію оцінки ефективності господарської діяльності підприємства. Зокрема, прикладами таких проектів є маркетингові проекти; консультаційні проекти (тренінги).

У будівництві, складному машинобудуванні найчастіше підприємство бере участь у масштабному проекті, який виходить за межі тривалості звітних періодів його операційної діяльності (тривалість такого проекту перевищує рік), (рис. 1, б), як субпідрядник чи генеральний підрядник. Також можливі ситуації, коли операційна діяльність підприємства протягом значних часових періодів (більше 1 року) відбувається в межах певного проекту (рис. 1, в). Наприклад, компанія-субпідрядник працює виключно в межах великого проекту. При таких варіантах співпраці у проекті, систему контролю витрат організації розробляють із використанням інструментарію проектного менеджменту.

Якщо до реалізації проекту залучаються кілька організацій, одна з яких бере на себе зобов'язання менеджера проекту, всі інші організації беруть участь у проекті як субпідрядники, тому елементи системи контролю витрат цих підприємств виступають складовою частиною управління кошторисною вартістю (бюджетом) проекту, і потребують врахування впливу цієї системи управління при обґрунтуванні управлінських рішень. У цьому випадку роботи за проектом, які виконуються силами субпідрядних організацій, виокремлюються в субпроекти з відповідними цільовими функціями, за досягнення яких відповідає субпідрядна організація перед менеджером проекту. З позиції системи контролю витрат субпідрядної організації такий субпроект також може розглядатися як окремий проект із відповідною цільовою функцією та додатковими обмеженнями і взаємозв'язками в межах управління проектом.

Як правило, одне підприємство може виконувати кілька проектів одночасно (як у ранзі менеджера проекту, так і в ранзі субпідрядної організації), і, в цьому випадку, елементи системи кон-

тролю бюджету окремих проектів виступають як складові одиниці (елементи) в ієрархічній системі контролю витрат підприємства, тому, існує потреба у гармонізації в межах підприємства цільових функцій бюджетів проектів і цільової функції досягнення прибутковості підприємства у звітних періодах.

Авторський підхід полягає в тому, що узгодженість цільових функцій в управлінні проектом із цілями операційної діяльності підприємства, як цілісного суб'єкту ринкових відносин, може бути досягнута завдяки гармонізації відповідного методичного інструментарію проектного менеджменту (Project Management) та управлінського обліку (Management Accounting), зокрема, бюджетування. Метаморфози системи контролю витрат підприємства відбуваються виходячи з вимог зовнішнього середовища його функціонування (конфігурації взаємодії із субпідрядними організаціями) та внутрішньої системи управління підприємством, і передбачає комплексну взаємодію планових, облікових, контролюючих функцій на рівні управління операційною діяльністю організації у звітних періодах.

Література

1. Мир управления проектами: основы, методы, организация, применение / Под ред. Х. Решке, Х. Шелле: Пер. с англ. — М.: Аланс, 1994. — 304 с.
2. Проектний менеджмент: просто про складне [В.А Верба, Л. П. Батенко, О. М. Гребешкова]; за заг. ред. В. А. Верби. — К.: КНЕУ, 2009. — 299 с.
3. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. PMI Standards Committee. PMI, HD69.P75G845, 1996. — 149 p.

УДК 338.24.01

Клименко С. М.,

к.е.н., доцент,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима
Гетьмана»,
Україна

e-mail: kneusvetlana@ukr.net

Klymenko S. M.,

PhD, Associate Professor
SHEE «Vadym Hetman Kyiv
National Economic University»,
Ukraine

БАЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

BASIC TOOLS FOR THE ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF THE DEVELOPMENT OF MODERN ENTERPRISES

Анотація. Систематизовано базові положення оцінювання результативності підприємства.

Summary. Systematized the basic provisions of the performance of the enterprise. Defined met-