

## ТЕМА 6

### СИСТЕМА КОНТРОЛЮ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Мета:** ознайомлення з інструментами та механізмами контролю витрат на підприємстві; набуття практичних навичок застосування бюджетування, стандарт-костингу та аналізу відхилень для управлінських рішень.

**Основні поняття:** моніторинг витрат, бюджетування, стандарт-костинг, аналіз відхилень, інформаційні системи, центри відповідальності, внутрішній аудит, стратегічне управління, програмні рішення, контроль витрат.

#### План

1. Механізми моніторингу витрат.
2. Бюджетування як інструмент управління витратами.
3. Інформаційні системи для контролю витрат у міжнародних корпораціях.
4. Організація ефективного моніторингу витрат.

#### 1. Механізми моніторингу витрат.

Моніторинг витрат передбачає постійне відстеження та аналіз фінансових показників, що дозволяє виявляти зони перевитрат та потенційні резерви економії. Ефективна система моніторингу включає як оперативний контроль на рівні підрозділів, так і стратегічний контроль на рівні керівництва підприємства.

Для структурованого уявлення основних механізмів моніторингу витрат доцільно подати їх у вигляді таблиці. Вона дозволяє наочно порівняти інструменти контролю, опис їхнього змісту та очікуваний ефект для підприємства.

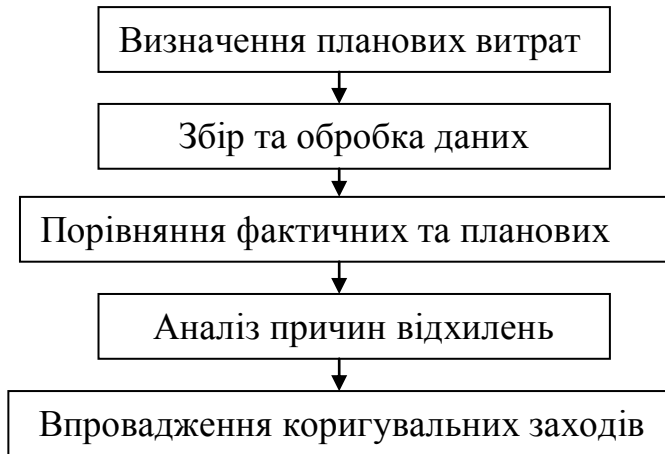
**Таблиця 6.1 – Механізми моніторингу витрат на підприємстві**

| Механізм контролю             | Опис   | Очікуваний ефект                                    |
|-------------------------------|--|---|
| Бюджетування                  | Планування витрат за статтями та підрозділами          | Своєчасне виявлення перевитрат та відхилень         |
| Внутрішній аудит              | Перевірка фінансових операцій та процесів              | Підвищення точності даних і прозорості витрат       |
| ERP-системи                   | Автоматизований контроль та звітність у реальному часі | Прискорення аналізу витрат і прийняття рішень       |
| KPI та показники ефективності | Визначення ключових індикаторів витрат                 | Оцінка продуктивності та економічної ефективності   |
| Контроль закупівель           | Моніторинг витрат на матеріали та послуги              | Зниження витрат на закупівлі та оптимізація запасів |

Таблиця демонструє, що ефективний моніторинг витрат вимагає комплексного підходу, який поєднує фінансове планування, аудит, автоматизовані системи та оцінку результатів діяльності. Використання різних механізмів контролю дозволяє підприємству не тільки своєчасно реагувати на

відхилення, а й знаходити резерви для економії та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Процес моніторингу витрат представлений на рисунку 6.1, який відображає основні етапи від планування до коригувальних дій, демонструючи логічний зв'язок між ними та послідовність управлінських рішень.



**Рисунок 6.1 – Етапи моніторингу витрат на підприємстві**

Рисунок 6.1 демонструє, що моніторинг витрат включає декілька взаємопов'язаних етапів: спочатку визначаються планові показники, потім збираються фактичні дані та проводиться порівняння з планом. Наступний крок – аналіз причин відхилень і підготовка рекомендацій для управлінських рішень. Завершальний етап передбачає впровадження коригувальних заходів, що дозволяє оптимізувати витрати та підвищити ефективність використання ресурсів підприємства. Такий підхід забезпечує оперативне управління витратами та підтримує стабільність фінансових показників.

Система контролю витрат на підприємстві є ключовим інструментом управління фінансовою ефективністю та стабільністю бізнесу. Вона поєднує планування, моніторинг, аналіз та коригувальні заходи, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників і мінімізувати фінансові ризики.

Використання комплексних механізмів контролю, таких як бюджетування, внутрішній аудит, ERP-системи та KPI, забезпечує прозорість фінансових потоків, підвищує оперативність прийняття рішень та дозволяє знаходити резерви для економії. Послідовний процес моніторингу витрат, представлений на рисунку, демонструє логічний зв'язок між плануванням, збором даних, аналізом відхилень та впровадженням коригувальних заходів.

Застосування системи контролю витрат підвищує ефективність управління ресурсами підприємства, сприяє підвищенню конкурентоспроможності на ринку та забезпечує фінансову стійкість у довгостроковій перспективі. Такий підхід дозволяє підприємству не лише зменшувати витрати, а й оптимізувати процеси, що сприяє стратегічному розвитку та стабільному росту бізнесу.

## 2. Бюджетування як інструмент управління витратами.

Бюджетування є одним із ключових механізмів управління витратами на підприємстві. Воно передбачає планування фінансових ресурсів на певний період та контроль їх фактичного використання. Завдяки бюджетуванню підприємство може ефективно розподіляти ресурси, прогнозувати витрати, виявляти резерви економії та своєчасно реагувати на відхилення від планових показників.

Бюджетування дозволяє поєднувати стратегічне планування з оперативним контролем, забезпечує прозорість фінансових потоків та підвищує відповідальність керівників підрозділів за досягнення фінансових результатів. Систематичне використання бюджетів сприяє оптимізації витрат, підтримці ліквідності та забезпечує основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

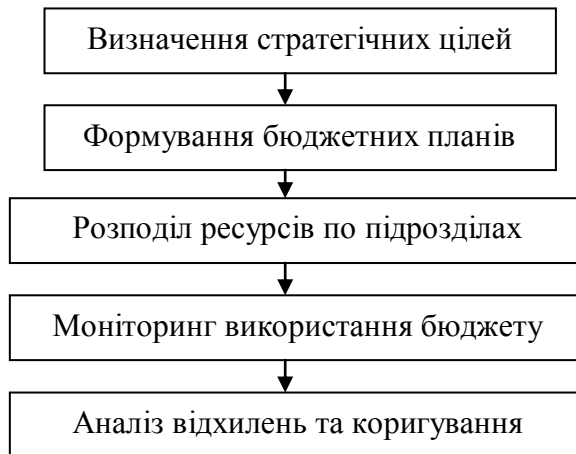
Основні види бюджетів і їхнього впливу на управління витратами доцільно представити інформацію у вигляді таблиці. Це дозволяє зрозуміти, які фінансові інструменти застосовуються для контролю витрат та як вони допомагають у плануванні ресурсів.

**Таблиця 6.2 – Види бюджетів та їх роль у контролі витрат**

| <b>Вид бюджету</b>      | <b>Опис</b>  | <b>Вплив на контроль витрат</b>   |
|-------------------------|--|---|
| Операційний             | Планування витрат на виробничі та адміністративні потреби    | Дозволяє контролювати поточні витрати та забезпечує ефективне використання ресурсів |
| Капітальний             | Планування інвестицій у обладнання, інфраструктуру, розвиток | Забезпечує контроль за довгостроковими вкладеннями та ROI                           |
| Грошовий потік          | Прогнозування надходжень і витрат готівки                    | Забезпечує ліквідність та запобігає дефіциту коштів                                 |
| Бюджет доходів і витрат | Планування співвідношення доходів і витрат                   | Сприяє фінансовій стабільності та оцінці ефективності діяльності                    |
| Бюджет проектів         | Планування витрат за окремими проектами                      | Дозволяє відстежувати витрати на конкретні ініціативи та оцінювати їх ефективність  |

Таблиця 6.2 показує, що різні види бюджетів виконують специфічні функції у контролі витрат. Операційні бюджети забезпечують контроль поточних витрат, капітальні – управління інвестиційними витратами, а бюджети грошових потоків гарантують ліквідність підприємства. Своєчасне використання цих інструментів дозволяє знизити ризики перевитрат, оптимізувати ресурси та підвищити фінансову ефективність підприємства.

Послідовність дій від визначення планових показників до контролю та аналізу фактичних витрат, що дозволяє забезпечити ефективність фінансового управління представлено на рисунку 6.2.



**Рисунок 6.2 – Процес бюджетування як інструмент управління витратами**

Рисунок 6.2 демонструє, що бюджетування є циклічним процесом. Спочатку визначаються стратегічні цілі підприємства, після чого формуються детальні бюджетні плани та розподіляються ресурси між підрозділами. Наступним кроком є постійний моніторинг використання бюджету, аналіз відхилень від плану та впровадження коригувальних заходів. Такий підхід дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни у витратах, оптимізувати ресурси та забезпечувати досягнення фінансових цілей.

Бюджетування є ефективним інструментом управління витратами, який дозволяє підприємству планувати фінансові ресурси, контролювати їх використання та забезпечувати прозорість фінансових потоків. Використання різних видів бюджетів – операційного, капітального, бюджету грошових потоків та бюджетів проектів – дає змогу керівництву відстежувати витрати на різних рівнях та своєчасно реагувати на відхилення від плану.

Процес бюджетування, включаючи визначення стратегічних цілей, формування бюджетних планів, розподіл ресурсів, моніторинг та аналіз відхилень, забезпечує системний підхід до управління витратами. Завдяки цьому підприємство може оптимізувати витрати, підвищити фінансову ефективність та забезпечити стабільність і конкурентоспроможність на ринку.

Бюджетування також сприяє більшій відповідальності підрозділів, дозволяє виявляти резерви економії та є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у довгостроковій перспективі.

### **3. Інформаційні системи для контролю витрат у міжнародних корпораціях.**

Сучасні міжнародні корпорації активно використовують інформаційні системи для контролю витрат, що дозволяє підвищити прозорість фінансових потоків, оперативність прийняття рішень та ефективність управління ресурсами. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє

збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги даних у реальному часі, інтегрувати фінансову, логістичну та виробничу інформацію, а також автоматизувати процеси звітності та контролю.

Інформаційні системи сприяють своєчасному виявленню відхилень від планових показників, оптимізації витрат на виробництво, закупівлі, логістику та адміністративні потреби. Вони також забезпечують стандартизацію процесів управління витратами у різних підрозділах корпорації, що особливо важливо для транснаціональних компаній з численними філіями у різних країнах.

Видів інформаційних систем та їхніх функцій у контролі витрат представлені в таблиці. Вона дозволяє порівняти системи за типом, основними функціями та очікуваним ефектом для управління витратами.

**Таблиця 6.3 – Інформаційні системи для контролю витрат у міжнародних корпораціях**

| Система                                | Основні функції   | Очікуваний ефект   |
|--|---|--|
| ERP (Enterprise Resource Planning)     | Інтеграція фінансових, виробничих, логістичних та HR-процесів | Підвищення прозорості, зниження витрат, автоматизація звітності        |
| BI (Business Intelligence)             | Аналіз даних, прогнозування витрат та доходів                 | Прийняття обґрунтованих управлінських рішень                           |
| SCM (Supply Chain Management)          | Контроль та оптимізація ланцюгів постачання                   | Зниження логістичних витрат, оптимізація запасів                       |
| CRM (Customer Relationship Management) | Аналіз витрат на маркетинг та обслуговування клієнтів         | Ефективне планування маркетингових витрат та підвищення рентабельності |
| Системи бюджетування та планування     | Формування та контроль виконання бюджетів                     | Прогнозування витрат, контроль фактичного виконання бюджету            |

Таблиця 6.3 демонструє, що кожна інформаційна система виконує специфічні функції у контролі витрат. ERP-системи забезпечують інтеграцію та автоматизацію, BI-системи допомагають аналізувати дані та прогнозувати витрати, а SCM-системи оптимізують ланцюги постачання. Використання таких систем дозволяє міжнародним корпораціям досягати високого рівня фінансового контролю, підвищувати ефективність ресурсів та оперативно реагувати на зміни ринку.

Для наочного уявлення взаємодії різних інформаційних систем у контролі витрат можна представити схему. Рисунок демонструє, як ERP, BI, SCM, CRM та системи бюджетування інтегруються між собою, забезпечуючи комплексний контроль та управління витратами у міжнародній корпорації.

ERP-система → SCM / CRM / Бюджетування → BI-аналітика → Прийняття управлінських рішень

**Рисунок 6.3 – Взаємодія інформаційних систем для контролю витрат**

Рисунок 6.3 показує, що ERP-система виступає центральним елементом інтеграції даних із різних підрозділів компанії. Інформація передається до SCM,

CRM та систем бюджетування для контролю витрат у виробництві, маркетингу та фінансах. BI-аналітика обробляє ці дані, дозволяючи керівництву приймати обґрунтовані рішення. Такий підхід забезпечує комплексний контроль витрат, оптимізацію ресурсів та підвищення ефективності міжнародної корпорації.

Інформаційні системи відіграють ключову роль у контролі витрат міжнародних корпорацій, забезпечуючи інтеграцію, автоматизацію та аналіз фінансової та операційної інформації. Використання ERP, BI, SCM, CRM та систем бюджетування дозволяє компаніям:

- підвищити прозорість і точність обліку витрат у різних підрозділах;
- оптимізувати управління ресурсами та логістичними процесами;
- здійснювати оперативний моніторинг і своєчасно реагувати на відхилення від планових показників;
- приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі аналітики великих даних;
- знижувати витрати та підвищувати фінансову ефективність діяльності.

Комплексне використання інформаційних систем дозволяє транснаціональним корпораціям поєднувати стратегічний і оперативний контроль витрат, підвищувати конкурентоспроможність на глобальних ринках та забезпечувати стабільний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

#### **4. Організація ефективного моніторингу витрат.**

Ефективний моніторинг витрат є критично важливим елементом системи контролю на підприємстві, оскільки дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників, оцінювати ефективність використання ресурсів і запобігати надлишковим витратам. Організація моніторингу включає визначення ключових показників, систематичний збір даних, аналіз інформації та оперативне реагування на відхилення.

Основні принципи організації моніторингу витрат:

- системність та регулярність контролю;
- інтеграція даних з усіх підрозділів та джерел;
- чітке визначення відповідальних осіб за контроль;
- використання сучасних інформаційних систем для збору, обробки та аналізу даних;
- забезпечення зворотного зв'язку та коригувальних заходів на основі результатів моніторингу.

Для структурованого уявлення основних етапів та інструментів моніторингу витрат доцільно представити інформацію у вигляді таблиці. Це дозволяє систематизувати підходи та зрозуміти, які методи використовуються для контролю та оптимізації витрат на підприємстві.

**Таблиця 6.4 – Етапи та інструменти моніторингу витрат**

| Етап моніторингу                   | Інструменти та методи   | Очікуваний ефект                                      |
|------------------------------------|---|---|
| <b>Збір даних</b>                  | ERP-системи, облік витрат, звітність підрозділів                | Своєчасна інформація про витрати у різних підрозділах |
| <b>Аналіз та порівняння</b>        | Звітність, BI-аналітика, графіки, діаграми                      | Виявлення відхилень, причин перевитрат, зон економії  |
| <b>Моніторинг у реальному часі</b> | Dashboard, ERP, SCM   | Оперативне реагування на перевитрати та ризики        |
| <b>Коригувальні заходи</b>         | Оптимізація процесів, зміна постачальників, коригування бюджету | Зменшення витрат, підвищення ефективності             |

Таблиця 6.4 демонструє, що ефективний моніторинг витрат передбачає системний підхід та використання сучасних інструментів для збору і аналізу даних. Чітке визначення ключових показників дозволяє фокусуватися на найбільш значущих витратах, а застосування ERP, BI та інших інформаційних систем забезпечує оперативність та точність контролю. Коригувальні заходи, які реалізуються на основі результатів моніторингу, сприяють оптимізації ресурсів та зниженню непередбачуваних витрат.

Для наочного представлення процесу моніторингу витрат рекомендується створити схему, яка демонструє послідовність дій: від збору даних до аналізу та впровадження коригувальних заходів. Рисунок 6.4 ілюструє взаємозв'язок етапів та їх вплив на ефективність контролю витрат.

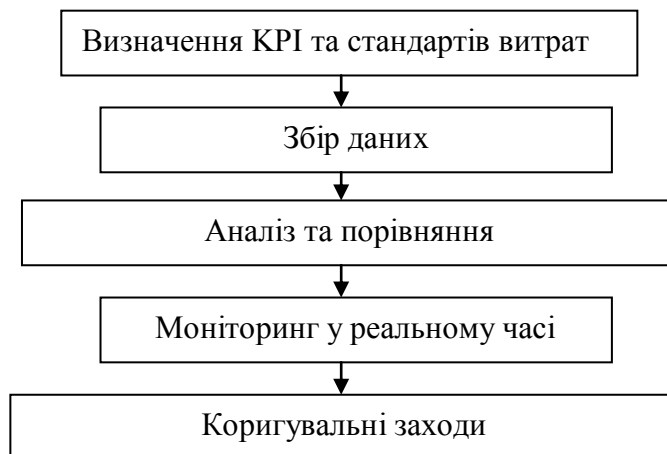
**Рисунок 6.4 – Процес організації моніторингу витрат**

Рисунок показує, що організація моніторингу витрат є циклічним процесом. Починається з визначення ключових показників, які є основою для оцінки ефективності витрат. Далі відбувається збір даних та їх аналіз, що дозволяє виявити перевитрати і потенційні резерви економії. Реалізація моніторингу у реальному часі забезпечує швидке реагування на зміни, а коригувальні заходи допомагають оптимізувати витрати та підвищити ефективність підприємства.

Система контролю витрат на підприємстві є ключовим елементом ефективного управління фінансовими та матеріальними ресурсами. Вона

забезпечує прозорість, планування та оптимізацію витрат, що дозволяє підприємству підвищувати фінансову ефективність і конкурентоспроможність на ринку.

Моніторинг витрат є основою контролю, оскільки дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників та здійснювати коригувальні заходи. Систематичний збір даних, визначення ключових показників, аналіз і оцінка ефективності забезпечують своєчасне реагування на перевитрати та підвищують якість управлінських рішень.

Бюджетування виступає важливим інструментом планування та контролю витрат. Воно дозволяє визначати фінансові пріоритети, прогнозувати ресурси, контролювати їх використання та оцінювати ефективність витрат у довгостроковій перспективі. Використання різних видів бюджетів – операційного, капітального та бюджету грошових потоків – сприяє прозорості та дисципліні у фінансовому управлінні.

Інформаційні системи (ERP, BI, SCM, CRM та системи бюджетування) є критично важливими для ефективного контролю витрат у міжнародних корпораціях. Вони забезпечують інтеграцію даних із різних підрозділів, автоматизацію процесів, аналітику великих даних і швидке прийняття управлінських рішень. Використання таких систем підвищує точність, своєчасність та ефективність управління витратами.

Організація ефективного моніторингу витрат передбачає циклічний процес: визначення ключових показників, збір та аналіз даних, моніторинг у реальному часі та впровадження коригувальних заходів. Це дозволяє підприємству своєчасно реагувати на перевитрати, оптимізувати ресурси та забезпечувати стабільність фінансових результатів.

Комплексне використання механізмів моніторингу, бюджетування та інформаційних систем забезпечує ефективний контроль витрат. Це дозволяє підприємству не лише знижувати непередбачувані витрати, а й підвищувати ефективність діяльності, забезпечувати фінансову стабільність і конкурентоспроможність на внутрішніх та міжнародних ринках.