

УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНФОРМАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

В статті розглянуто необхідність управління доходами підприємства, основні принципи та методи його реалізації.

Ключові слова: *доходи, управління, прибуток, центр відповідальності.*

The paper considers the need for enterprise revenue management, basic principles and methods of implementation.

Tags: *incom, management, profit, center responsibility*

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання, коли надзвичайного поширення набула парадигма стратегічного управління підприємством, всі процеси, що відбуваються на підприємстві, так чи інакше розглядаються крізь призму даної парадигми. Не виняток становить і система управління доходами підприємства, що включає в себе процеси формування, розподілу та використання доходу. Якщо говорити про те, що розподіл та використання доходу є вторинними діями, то формування доходу – це, безпосередньо, першочергове завдання будь-якого підприємства. Особливо в сучасних, кризових умовах, гостро постає питання стратегічного формування доходів підприємств, що дасть змогу підприємству не лише успішно здійснювати господарську діяльність, а й в повній мірі використовувати можливості, що виникають у зовнішньому середовищі в процесі господарювання.

Необхідність стратегічного формування доходів підприємств пов'язана з наступним: за рахунок доходів відшкодовуються поточні витрати, що виникають під час здійснення фінансово-господарської діяльності, тобто доходи забезпечують діяльність підприємства; частина доходів спрямовується на сплату податкових платежів, тобто за рахунок доходів підприємство виконує свої фінансові зобов'язання перед державою; за рахунок доходів формується кінцевий фінансовий показник діяльності підприємства – прибуток, що є джерелом фінансування розвитку підприємства в майбутньому; існує частина доходів, що отримуються завдяки розвитку організаційної культури підприємства, формування іміджу, підвищення ділової репутації. Такі доходи забезпечують стійкий розвиток підприємства в ринковому середовищі [4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дохід підприємства – одна з найскладніших та найсуперечливіших категорій в економічній науці. Досі науковці не дійшли однозначного висновку стосовно розуміння сутності та основних складових доходу підприємства. Серед багатьох вчених, що висвітлюють питання, пов'язані з управлінням доходами підприємства, неможливо не відмітити Т.А. Гоголь, Н. М. Шмиголь, В.П. Мартянова, С.В. Юшко, В.П. Гаврилюк, Г.І. Цилюрик, В.В. Полянко, Л.О. Лігоненко, Н.М. Ушакову, Л.П. Дядечко та ін.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням одержаних наукових результатів. При розробці стратегії формування доходів, перш за все, необхідно чітко визначити фактори, що здатні впливати на формування доходів підприємства. Безумовно, існування підприємства у певному оточенні не може не відбитися на формуванні його доходів, зумовлюючи специфіку їх формування, джерела їх надходження та розпорощеність у часі.

Водночас, підприємство, функціонуючи як складна єдина система, не може не створювати особливих умов для формування доходу – в першу чергу особливостями цінової політики, маркетингової стратегії, технологічними особливостями виробництва. Таким чином, виділяють дві групи чинників впливу на формування доходу підприємства – внутрішні та зовнішні (рис. 1) [1, с. 8].



Рис. 1. Вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на формування доходу підприємства

Стратегію формування доходів підприємства, на нашу думку, можна визначити як комплекс взаємопов'язаних дій та заходів, реалізація якого забезпечить отримання підприємством обсягу доходів, достатнього для покриття поточних витрат, забезпечення необхідного рівня ліквідності та платоспроможності підприємства, а також формування прибутку для фінансування стратегічного розвитку підприємства та відшкодування затрат підприємницьких здібностей в умовах ризику за певний період часу.

Очевидно, що для збільшення доходів організації існує кілька шляхів: збільшення обсягу реалізованої прибуткової продукції, збільшення ціни продукції при існуючому обсязі, збільшення виторгу, завдяки підвищенню якості продукції, що випускається, тощо. Визначення оптимального шляху подальшого розвитку є пріоритетним завданням керування доходами організації [3].

Найбільш поширеним підходами до управління доходами підприємства є підходи з позиції максимізації їх обсягу (або рівня). Але сам по собі

показник обсягу доходів не характеризує кінцеву ефективність господарської діяльності підприємства, а визначає лише певні умови, за яких ця ефективність може бути досягнута. Так, за будь-якого високого фактичного обсягу або рівня доходу підприємства його поточні витрати можуть бути ще більшими, що призведе до формування від'ємного показника прибутку. Тож максимізація доходів як головна мета стратегічного управління ними не може визначатись як критерій високої ефективності цього управління.

Управління доходами з позиції забезпечення покриття всіх поточних витрат, пов'язаних з господарською діяльністю підприємства, і максимізація суми його прибутку теж підлягає критиці, тому що максимізація прибутку, як мета управління доходами підприємства, може не співпадати із загальними стратегічними цілями його розвитку. Так, якщо підприємство планує вихід на нові ринки, то в цьому випадку слід забути про максимальні розміри прибутку, оскільки ці різноорієнтовані цілі не можуть стикуватися на реальному ринку. Управління доходами з позиції забезпечення зростання його ринкової вартості є занадто широким, через те, що зростання ринкової вартості торговельного підприємства забезпечується не тільки обсягом або рівнем його доходів, а й іншими результатами його господарської діяльності [2].

Планування доходів відіграє найважливішу роль у складанні плану реалізації й продажів на підприємстві на наступні періоди. Зіставлення запланованих величин доходів з фактичними показниками допомагає в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень. Структуризація підприємства виділяє територіальні сегменти одержання доходів організації, а також центри відповідальності за певні види доходів. Стимулювання й мотивація співробітників також відіграє значну роль у керуванні доходами на підприємстві. Керівництво підприємства цікавлять доходи саме з позиції керування, прийняття стратегічних рішень. Тут простого бухгалтерського підбиття виторгу і понесених витрат недостатньо.

На нашу думку, досить актуальний поділ керування доходами на керування з прямим і зворотним зв'язком. У цьому випадку керування доходами зі зворотним зв'язком містить у собі контроль реалізації продукції й рівня доходу, досягнутого в порівнянні з необхідним, а також здійснення будь-яких коригувальних дій у разі відхилення, якщо це необхідно. При керуванні доходами з прямим зв'язком даються оцінки очікуваної реалізації продукції й отриманого доходу до того або іншого моменту в майбутньому замість того, щоб порівнювати фактичну реалізацію з необхідною. Якщо ці оцінки відрізняються від запланованих показників, то вживають відповідні дії, щоб звести до мінімуму ці розходження. Мета такого керування – установити контроль до того, як виникнуть які-небудь відхилення від необхідної величини доходів. Інакше кажучи, при керуванні з прямим зв'язком можливі помилки можуть бути відвернені, тобто початі кроки, щоб уникнути їх, а при керуванні зі зворотним зв'язком фактичні помилки розпізнаються згодом і коректування проводять для того, щоб досягти необхідної величини доходу. Складання плану, бюджету доходів – це процес керування з прямим зв'язком. Коли результати далекі від необхідних, розглядаються варіанти дій доти, доки план не буде складений так, щоб можна було досягти необхідних результатів.

Зіставлення фактичних отриманих і запланованих доходів для виявлення відхилень і здійснення коригувальних дій з метою погодити майбутні результати з бюджетними показниками – приклад системи керування зі зворотним зв'язком.

Деякі підприємства використовують як механізм контролю з прямим зв'язком безперервний план. Наприклад, кожний квартал складаються безперервні тримісячні плани доходів і зіставляються з річним планом на наступні три місяці. Використовуючи цей підхід, підприємство постійно визначає прогнози діяльності. Здійснюється контроль відхилень початкового й безперервного планів на наступні три місяці й уживаються заходи для забезпечення відповідності фактичних результатів запланованим.

За цим самим принципом будується й ковзний річний бюджет доходів організації.

Керування доходами у центрах відповідальності здійснюється за принципом визнання зон індивідуальної відповідальності, як це зафіксовано в організаційній структурі підприємства. Ці зони називаються також центрами відповідальності. Центр відповідальності може бути визначений як сегмент підприємства, де керівник відповідає за роботу сегмента.

Як правило, на підприємстві можна виділити три центри відповідальності:

- центр витрат, у рамках якого менеджер відповідає за видатки, що перебувають під його контролем;
- центр прибутку або доходів, у рамках якого керуючий відповідальний за надходження від реалізації й видатки, наприклад підрозділ компанії, що займається випуском і реалізацією продукції;
- центр інвестування, у рамках якого керуючі звичайно відповідальні за надходження від реалізації й видатки, але, крім того, відповідають за прийняття рішень щодо капіталовкладень і, таким чином, можуть впливати на розмір інвестицій.

Можна запропонувати виділити на підприємстві також центр відповідальності щодо так званих непрямих доходів, у рамках якого керуючий відповідав би за надходження доходів від корпоративної соціальної відповідальності, ефективної логістики, реклами, упровадження інформаційних інновацій.

Мета керування у центрах відповідальності полягає в нагромадженні даних про доходи по кожному центрі відповідальності таким чином, щоб відхилення від плану могли бути віднесені на відповідальну особу. Дані по центрах відповідальності відображаються у звітах про виконання плану, що складаються через короткі проміжки часу; із цих звітів керівники центрів відповідальності одержують інформацію про відхилення від плану за різними статтями доходів. Керування у центрах відповідальності засновано на тім принципі, що краще враховувати по центрі тільки ті доходи, на які значно впливає керівник цього центру відповідальності. Усі розбіжності між фактичними й запланованими доходами обов'язково повинні бути відображені у звіті, щоб можна було виявити причини відхилень, установити відповідальність і вжити коригувальних заходів.

Ще одною системою керування доходами є керування доходами за функціями. Мета системи полягає в тому, щоб безпосередньо контролювати причини виникнення доходів, процеси їхнього утворення, а не самі

доходи як такі. Причому споконвічно процесний підхід сформувався як інструмент калькулювання собівартості. Однак згодом став застосовуватися для керування процесами, у тому числі процесом одержання доходів. Керування процесом виникнення доходів забезпечує довгостроковий контроль за доходами. Процесний підхід, обраний для кожної групи продукції, робіт, послуг, повинен якнайкраще відображати надходження доходу від даного виду діяльності.

На сучасному ринку підприємства жорстко конкурують щодо якості продукції, надійності, зручності доставки, післяпродажного обслуговування, а також ступеня задоволення клієнтів. Жоден з названих параметрів не знаходить відображення в традиційних системах обліку у центрах відповідальності, незважаючи на те, що саме вони відображають основні якості промислових компаній, а отже, приносять компаніям додатковий дохід. Якщо увага зосереджена переважно на витратах, виникає небезпека того, що система звітності про виконання кошторисів буде стимулювати керуючих приділяти увагу винятково зниженню витрат й ігнорувати інші джерела підвищення прибутку, стабілізації компанії, а відповідно, збільшення прибутковості.

Висновки та перспективи подальших наукових досліджень. При керуванні доходами підприємства необхідно враховувати ряд принципів і напрямів, завдяки впровадженню яких дохід і прибутковість підприємства максимізуються. Актуальний поділ керування доходами на керування з прямим і зворотним зв'язком, упровадження керування доходами у центрах відповідальності, що включає центр відповідальності у непрямих доходах.

Облік доходів за функціями існує недавно, і поки ще важко оцінити його внесок у підвищення ефективності керування доходами. Але застосування системи обліку доходів за функціями дозволяє краще зрозуміти динаміку доходів, випуску продукції, причини виникнення доходів, процеси їхнього утворення.

Тенденція останніх років показує, що накладні видатки стали займати набагато більше істотну частину сукупних видатків компанії. На цьому тлі вступні доходи стали розтягуватися в часі, стали частиною політики довгострокового планування. Пройшла пора блискавичного одержання доходів, швидкого й багаторазового збільшення активів компанії. Отже, необхідно розуміти їхню динаміку й більш активно управляти ними.

Найчастіше підприємства роблять основний упор на максимізацію обсягу випуску, забуваючи про непрямі фактори збільшення доходу. Робітники заохочуються до нарощування випуску продукції, навіть якщо це призводить до збільшення запасів і фінансових витрат. Але максимізація випуску продукції не обов'язково максимізує прибутковість у довгостроковому плані.

Список використаних джерел та літератури:

1. Гоголь Т.А. Облік та аудит доходів підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.04 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит» / Т.А. Гоголь. – Київ, 2006. – 21 с.
2. Полянко В. В. Стратегія управління доходами торговельного підприємства : Автореф. ... канд. екон. наук / В. В. Полянко. – К. : КНЕУ, 2002. – 24 с
3. Шмиголь Н. М. Принципи управління доходами в діяльності організації [Електронний ресурс] / Н. М. Шмиголь – Режим доступу до ресурсу: <http://book.net/index.php?p=achapter&bid=5791&chapter=1>.

4. Шмиголь Н.М. Економічна сутність доходів та дохідності в системі управління підприємством / Н.М. Шмиголь. – [електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Dtr_ep/2009_7/files/EC709_46.pdf