

ВИРІШЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ЗАВДАНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПРОМИСЛОВОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНСТРУМЕНТА ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

У статті представлено зміст системи фінансового контролю як концепції системного управління промисловим підприємством. Визначені напрями фінансового контролю в процесі управління витратами на підприємствах промисловості за різними управлінськими процесами. Систематизовані та структуровані основні компоненти фінансового контролю, його цілі, завдання, сфера застосування. Здійснена апробація поставленої мети на ТОВ «Ботустрой» (м. Одеса). На основі використання інструменту системи фінансового контролю на підприємстві було запропоновано заходи та управлінські рішення, а також впровадження комплексно-цільової програми з розрахунками економічної ефективності розроблених заходів.

Ключові слова: управлінські завдання, фінансовий контроль, промислове підприємство, управління, заходи, показники, рішення.

BALAHONOVA O. V.

Vinnitsa Social and Economic Institute "Ukraine" University

MANAGEMENT TASKS IN INDUSTRIAL ENTERPRISES WITH TOOLS AUDIT

In the process of industrial activities there was a need to develop and implement information systems that provide operational managers reliable information on the costs of enterprises that meet the task in-house management. This requires the implementation of an integrated approach and tools based on it, which would help to modernize the structure of the information industry enterprises in such a way to solve the basic problems of its development, predetermining stable progress not only in the present but in the future. As such a tool in the article are encouraged to use financial control to achieve a functionally separate areas of economic activity. The purpose of the article is to seek solutions to management problems cost management in an industrial plant with a tool of financial control. The article presents the contents of the financial control system as a system management concept of industrial enterprise. The directions of financial supervision in the process of cost management in industrial enterprises with the integration of the system management tasks reflects the basic trend of the integrated approach to management. Financial control system in the field of cost management reduced its focus on cost optimization, strategy and building a model of controlling on industrial enterprise. With the introduction of financial control can quickly identify deviations from the norms of expenditure and the criteria adopted by the company. Thus, the heads of all departments can carry out targeted activities in the various functional areas to achieve their goals. However, an effective system of financial control reduces the burden on entrepreneurs and managers, and thus frees up time, which is necessary for strategic decision-making.

Keywords: management tasks, financial control, enterprise, management, measures, metrics, solutions.

Постановка проблеми. У процесі управління діяльністю підприємства необхідно переорієнтувати вітчизняну теорію і накопичений практичний досвід на вирішення нових завдань, розробити і застосовувати на практиці інноваційні системи отримання інформації про витрати, своєчасні підходи до калькулювання собівартості, підрахунку фінансових результатів, методи аналізу і на цій основі приймати оптимальні управлінські рішення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам розвитку теорії і практики організації методології управлінського обліку присвячені наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених: Ф.Ф. Бутинця, К. Друрі, В.І. Захарченка, В.Р. Ентоні, Е.А. Кротової В.Ф. Палія, В.В. Сопка, В.І. Ткача, Х.Й. Фольмута, Д. Хана, Х. Хунгенберга, О.Д. Шеремета та інших.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Відзначаючи цінність досліджень вчених слід зауважити про ряд суттєвих теоретико-методологічних проблем, які не дають змоги визначити шляхи вирішення управлінських завдань на підприємствах промисловості, зокрема, з впровадженням інструменту фінансового контролю.

Мета статті – пошук шляхів вирішення управлінських завдань ефективного управління витратами на промисловому підприємстві за допомогою інструменту фінансового контролю.

Виклад основного матеріалу дослідження. В процесі діяльності підприємств промисловості виникла потреба в розробці та впровадженні інформаційних систем, що забезпечують керівників оперативною достовірною інформацією про витрати підприємств, що задовольняють завданням внутрішньофірмового управління. Для цього необхідне впровадження комплексного підходу і заснованого на ньому інструментарію, які допомогли б модернізувати інформаційну структуру підприємств промисловості таким чином, щоб вирішувалися базові проблеми його розвитку, які спричиняють стабільні

успіхи не тільки в сьогодні, але і в майбутньому [1].

Об'єктом дослідження було обрано ТОВ «Ботустрой» (м. Одеса), фінансові показники якого представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Аналіз показників фінансового стану ТОВ «Ботустрой»

Найменування показника	Значення			Відхилення	
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2014 р.	2015 р.
1. Ліквідність показника					
1.1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2	0,09	0,08	-0,11	-0,01
1.2. Уточнений коефіцієнт ліквідності	0,6	0,83	0,7	0,23	-0,13
1.3. Загальний коефіцієнт ліквідності	2,3	2,8	2,78	0,5	-0,02
1.4. Оборотної капітал, тис. грн..	13040	27888	34688	14848	6800
1.5. Коефіцієнт маневреності	2,8	1,92	1,68	-0,88	-0,24
1.6. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	-0,3	-0,07	-0,14	0,23	0,07
2. Фінансова стійкість підприємства					
2.1. Коефіцієнт незалежності	0,2	0,3	0,38	0,1	0,08
2.2. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,56	0,64	0,65	0,08	0,01
2.3. Коефіцієнт фінансування	0,3	0,4	0,61	0,1	0,21
2.4. Коефіцієнт інвестування	0,4	0,8	1,6	-0,4	0,8
3. Оборотність					
3.1. Середній період обороту поточних активів, днів	58	68	97	-10	29
3.2. Середній період погашення дебіторської заборгованості	36	26	22	-10	-4
3.3. Середній період погашення кредиторської заборгованості, днів	81,8	48	37	-33,8	-11
3.4. Середній термін зберігання ТМЦ, днів	94,7	105,9	112,5	11,2	6,6
4. Рентабельність					
4.1. Сукупність активів	0,1	0,4	0,5	0,3	0,1
4.2. Власний капітал	0,41	0,68	0,87	0,27	0,19
4.3. Інвестиції	0,19	0,47	0,68	0,28	0,21
4.4. Реалізована продукція	0,09	0,27	0,33	0,18	0,06
4.5. Продаж	0,08	0,21	0,25	0,13	0,04
5. Коефіцієнт стійкості економічного росту	2014р.		2015 р.		
	0,68		0,29		

В якості такого інструменту пропонується використовувати досягнення фінансового контролю як функціонально відокремленого напрямку економічної діяльності [2].

Фінансовий контроль на промисловому підприємстві – система оперативного підбору, обробки, аналізу і відображення інформації про діяльність підприємства і про чинники, що впливають на підприємство, що сприяє прийняттю управлінських рішень, орієнтованих на забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом інтеграції цілей, завдань і функцій управління в єдиний комплекс процесів за допомогою інформаційної підтримки.

Головна мета впровадження інструменту фінансового контролю в управлінні витратами – це регулювання витрат і результатів діяльності, орієнтоване на певний результат в умовах високого ступеня невизначеності і ризику [3].

Діяльність підприємств промисловості ґрунтується на виконанні ряду основних функцій управління витратами, які реалізуються через елементи управлінського циклу: прогнозування і планування, організацію, координацію і регулювання, активізацію і стимулювання виконання, облік і аналіз, а також зв'язують функції (функція комунікації і функція прийняття рішень). Система фінансового контролю забезпечує методичну та інструментальну базу для підтримки основних управлінських функцій.

Напрями фінансового контролю в процесі управління витратами на підприємствах промисловості можна визначити за різними управлінськими процесами:

1) планування та прогнозування: аналіз сильних і слабких сторін; координація діяльності підрозділів і служб підприємства; координація різних планів і розробка консолідованого плану в цілому по підприємству; розробка методики планування; розробка графіка складання планів; надання інформації для складання планів; перевірка планів, складених підрозділами підприємства; визначення відповідності планів цілям підприємства; оцінка реальності виконання планів;

2) організація: облік і контроль витрат і результатів по підрозділах;
 3) мотивація: мотивація та активізація виконання планів по підрозділах;
 4) контроль і регулювання: аналіз взаємозв'язку планів з метою виявлення їх сумісності; моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища; аналіз відхилень, інтерпретація причин відхилень плану від факту і вироблення пропозицій для зменшення відхилень;

5) аналіз: консультації з вибору коригувальних заходів і управлінських рішень; оцінка результатів діяльності підприємства в минулому; визначення напрямків і перспектив розвитку підприємства; розробка інструментарію для планування, контролю та прийняття управлінських рішень; участь в розробці архітектури управлінської інформаційної системи (постановка завдання для програмістів); аналіз і угруповання інформації за певними ознаками;

6) комунікація і прийняття рішень: забезпечення оперативного отримання інформації, істотної для прийняття управлінських рішень між рівнями підрозділів; інтеграція інформації різного типу; паралельна обробка внутрішньої і зовнішньої інформації; збір даних для прийняття управлінських рішень [4].

Процес фінансового контролю як концепція системи управління вплине на зміну зовнішніх умов функціонування підприємств. Еволюція функцій управління організацією з інтеграцією в систему управлінських завдань відображає основну тенденцію комплексного підходу до управління.

Контроль орієнтований насамперед на підтримку процесів прийняття рішень. Він повинен забезпечити адаптацію традиційної системи обліку на підприємстві до інформаційних потреб посадових осіб, які приймають рішення. Таким чином, важливими напрямками фінансового контролю виступають створення, обробка, перевірка і надання системної управлінської інформації.

Виходячи з розглянутих напрямків і цілей можна позначити основні функції фінансового контролю з точки зору управління витратами: 1) інформаційно-аналітична підтримка основних і спеціальних функцій менеджменту підприємств промисловості в області витрат; 2) координація і інтеграція діяльності підприємства по досягненню оптимізації витрат; 3) забезпечення максимального використання потенціалу підприємства; 4) підтримка прийняття оптимальних управлінських рішень, спрямованих на досягнення формування системи управління витратами; 5) формування системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства за витратами; 6) управління прибутком підприємства; 7) формування інтегрованого комплексу планування шляхом поєднання стратегічного і оперативного планування, а також конкретизації планів по центрах відповідальності, сферам продажів; 8) виявлення і усунення за допомогою методів контролінгу вузьких місць в діяльності підприємства [5].

На основі використання інструменту системи фінансового контролю на ТОВ «Ботустрой» було запропоновано наступні заходи та управлінські рішення (рис. 1).

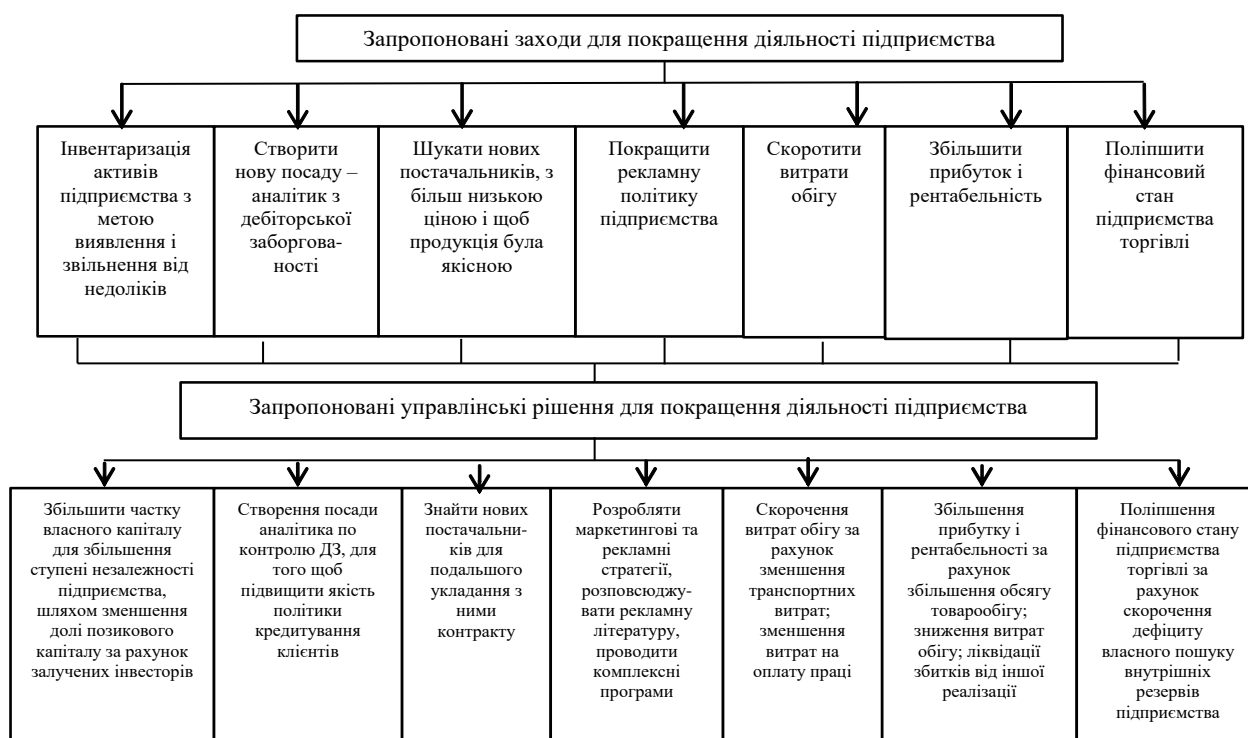


Рис. 1. Запропоновані заходи та управлінські рішення для покращення діяльності ПП «Ботустрой»

При організації підрозділу фінансового контролю необхідно врахувати, що сучасна система контролю базується на інформаційних технологіях. Це дозволяє значно скоротити витрати часу на обмін

даними, знизити трудомісткість обліково-аналітичних процедур, збільшити обсяги переробки і т.д.

Існує два основні способи створення служби фінансового контролю в середніх за розміром підприємствах: вона організовується відповідно до функціональних сферами підприємства (виробництво, збут, закупівлі, фінанси). За кожною функцією і сферою закріплюється контролер або група контролерів.

У разі вибору варіанту структурування служби фінансового контролю за функціями менеджменту будуть потрібні фахівці досить вузького профілю. Якщо ж приймається варіант організації служби фінансового контролю за функціональними сферами, то потрібні будуть фахівці широкого профілю. Як правило, середні за розмірами підприємства не можуть дозволити собі мати самостійні служби. Тут доцільно застосовувати комбінацію цих способів.

У малих підприємствах відокремлену службу фінансового контролю створювати не має сенсу. Перш за все це пов'язано з обмеженою кількістю персоналу. Тому в ряді випадків не створюється самостійна служба, а розподіляються функції фінансового контролю серед наявних структурних підрозділів та відповідальних співробітників-контролерів. Завдання контролера – здійснювати контроль за отриманням інформації споживачами, зведення воедино технічних вимог до системи автоматизованої обробки інформації, вимог до обробки економічної інформації і філософії складання звітності. У вирішенні названих завдань контролер виявляє себе грамотним користувачем інформації, який в змозі забезпечити її точну обробку і аналіз.

На ТОВ «Богустрой» було запропоновано комплексно-цільову програму з розрахунками економічної ефективності розроблених заходів (табл. 2).

Таблиця 2

Показники оцінки економічної ефективності запропонованої комплексно-цільової програми

Підпрограми	Показники	Ефективність
Відкриття інтернет-магазину	Ефективність інтернет-магазину (% від прибутку)	99,1%
Удосконалення рекламної політики	Ефективність реклами (% від прибутку)	97,98%
Встановити жорсткий контроль за ДЗ	Абсолютний приріст ДЗ	-37%

Висновки. Система фінансового контролю в галузі управління витратами зводиться до її орієнтації на оптимізацію витрат, стратегію і побудова моделі служби контролінгу на підприємстві промисловості. За допомогою впровадження фінансового контролю можна своєчасно виявити відхилення витрат від норм і критеріїв, прийнятих в підприємстві. Отже, керівники всіх підрозділів можуть проводити цілеспрямовані заходи в різних функціональних областях діяльності, щоб забезпечити досягнення встановлених цілей. Разом з тим ефективна система фінансового контролю знижує навантаження на підприємств і керівників і тим самим вивільняє час, який необхідно для прийняття стратегічних рішень. Таким чином, сучасні підприємства промисловості не можуть обійтися без системи фінансового контролю, одна з основних завдань якої – направлення системи управління витратами на досягнення оптимального управлінського результату.

Література

1. Захарченко В. Экономическая устойчивость предприятия в переходной экономике / В. Захарченко, Ю. Продюс // Фондовый рынок. – 2001. – № 11. – С. 10–12.
2. Захарченко В. І. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті : [навч. посібник] / В.І. Захарченко, М.М. Меркулов, О.В. Балахонова. – Львів : Магнолія-2006, 2012.
3. Кротова Е.А. Контроллинг как инструмент управления затратами в предприятиях питания / Е.А. Кротова // Вестник РЭА. – 2008. – № 3. – С. 68–73.
4. Фольмут Х.Й. Инструменты контроллинга от А до Я / под. ред. М.Л. Лукашевича и Е.И. Тихоненковой ; [пер. с нем.] – М. : Финансы и статистика, 1998. – 324 с.
5. Хан Д. Планирование и контроль. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга / Хан Д., Хунгенберг Х. ; [пер. с нем.] / под. ред. Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича и др. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 420 с.

Надійшла 09.10.2016; рецензент: к. е. н. Матвійчук Л. О.