

Вашенко І. В., к.е.н., доцент;
Ткаченко М. В., к.т.н.;
Федоренко Р. М., к.е.н.;
Педан Ф. П.;
Руденська Г. В.

Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського, Київ

Система ключових показників ефективності фінансового забезпечення Збройних Сил України

Резюме. На підставі проаналізованих завдань і цілей розпорядників коштів на кожному рівні управління фінансовими потоками визначено перелік показників ефективності управління фінансовими ресурсами та запропоновано систему ключових показників ефективності фінансового забезпечення Збройних Сил України.

Ключові слова: розпорядник коштів, фінансові ресурси, економічна інформація, ключові показники ефективності.

Постановка проблеми. Основою для складання звітів про фінансовий стан Збройних Сил України (ЗС України) є економічна інформація, яка в залежності від функцій управління класифікується на облікову, нормативно-довідкову та планову. При цьому облікова інформація є найбільш важливою, яка має наступні види: первинний, фінансовий та управлінський облік.

Управлінська діяльність щодо управління фінансовими ресурсами це прийняття обґрунтованого рішення на підставі об'єктивної інформації, яка має структуру, що відповідає найбільш важливим напрямам діяльності ЗС України. Ця інформація повинна охоплювати не тільки фінансові показники, але й характеризувати структуру об'єкта впливу. У цьому випадку склад інформації повинен відображати всі фінансові надходження й видатки і бути наступним: фінансові ресурси, кредиторська і дебіторська заборгованість, оперативні видатки, капітальні видатки. При цьому важливо мати можливість спостерігати і проводити аналіз впливу одних показників на інші та приймати обґрунтовані рішення щодо нівелювання негативних впливів і здійснювати перерозподіл фінансових ресурсів для забезпечення діяльності ЗС України. Вирішення цих задач можливо при використанні системи ключових показників ефективності фінансового забезпечення ЗС України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні питання розроблення ключових показників ефективності діяльності бізнес-

структур розглянуті достатньо детально [1-6]. Авторами пропонується визначити ключові показники для чотирьох напрямів: доходної частини компанії (стратегічна ціль), роботи з клієнтами, внутрішніх бізнес-процесів та мотивації власних працівників. Деякі підходи щодо розроблення ключових показників ефективності запропоновані і для бюджетних організацій [7]. Однак питання визначення ключових показників ефективності управління фінансовими ресурсами у військовій сфері залишаються актуальними.

Мета статті. На підставі з'ясованих цілей та задач на кожному рівні розпорядників коштів, визначити показники ефективності та створити систему ключових показників шляхом визначення причинно-наслідкових зв'язків між ними і співставлення їх відповідним напрямом управління фінансовими ресурсами ЗС України.

Виклад основного матеріалу. З метою посилення контролю за використанням коштів оборонного бюджету пропонується застосування системи ключових показників ефективності, зокрема, розробити моделі ключових показників ефективності, визначити причинно-наслідкові зв'язки між показниками та здійснити їх ранжування.

Першим кроком на шляху до розроблення ключових показників ефективності фінансового забезпечення ЗС України є визначення основних задач та цілей на кожному з рівнів розпорядників коштів (рис. 1).

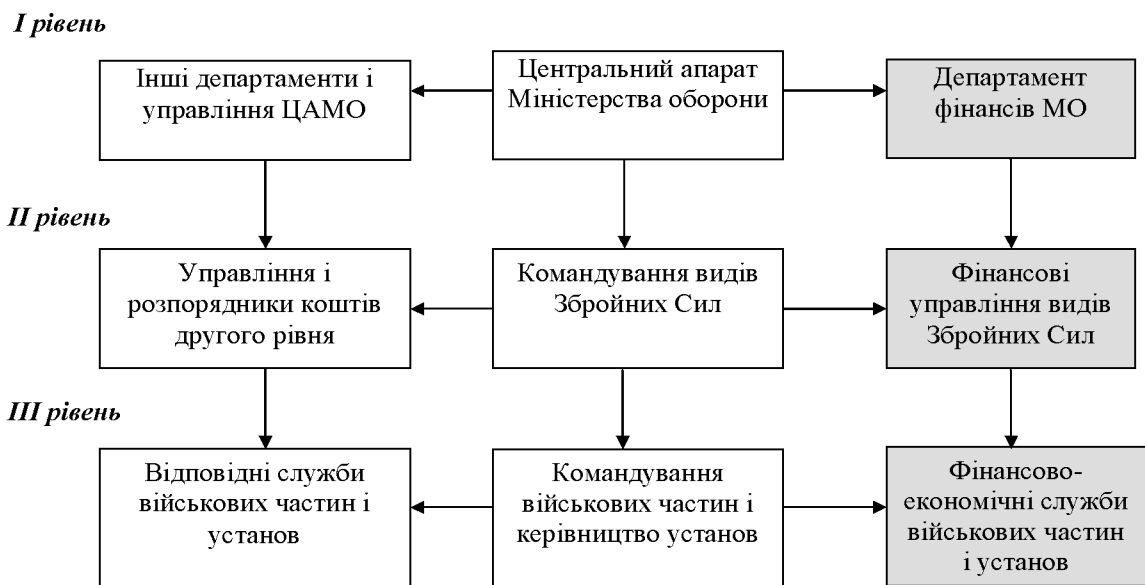


Рис. 1. Загальна ієрархія фінансової підпорядкованості в ЗС України

Процеси, що відбуваються під час фінансово-господарської діяльності є процесами, що спрямовані на виконання бюджету та відображаються у бухгалтерському обліку згідно чинного законодавства та внутрівідомчого регламенту, і, в свою чергу, містять функції контролю бюджету для запобігання надмірним витратам, неефективному або нецільовому використанню бюджетних коштів.

Процеси реєстрації господарських операцій забезпечують облік активів, капіталу, зобов'язань, касових та фактичних видатків кошторису Міністерства оборони України. Отримані показники фінансово-господарської діяльності підлягають аналітичному опрацюванню. Дані порівнюються з плановими показниками бюджету для подальшого удосконалення процесів планування та виконання бюджету.

На основі зазначеного вище можна сформулювати основні цілі фінансово-господарської діяльності ЗС України та здійснити декомпозицію цілей за рівнями управління (рис. 2-4):

для першого рівня є забезпечення ефективності планування, розподілу і використання фінансових ресурсів МО України – $Ц_{1.1}$;

для другого рівня:

- оцінка стану фінансування МО України відповідно до його планової потреби – $Ц_{2.1}$;

- формування стратегії подальшого розподілу і використання фінансових ресурсів МО України – $Ц_{2.2}$;

- впровадження розроблених стратегій управління фінансовими ресурсами – $Ц_{2.3}$;

- виділення пріоритетних напрямів фінансування цільових програм МО України – $Ц_{2.4}$;

для третього рівня:

- зменшення часу на виконання процесів, пов'язаних із плануванням та розподілом фінансових ресурсів – $Ц_{3.1}$;

- підвищення ефективності процесів аналітичного та синтетичного обліку ресурсів – $Ц_{3.2}$;

- оптимізація процесів планування і розподілу фінансових ресурсів – $Ц_{3.3}$;

- відповідність обсягів і строків фінансування згідно з планом – $Ц_{3.4}$.

Відповідно до цілей фінансово-господарської діяльності на кожному рівні пропонується використовувати такі показники:

коефіцієнт простроченої дебіторської заборгованості – X_1 ;

коефіцієнт простроченої кредиторської заборгованості – X_2 ;

коефіцієнт безнадійної дебіторської заборгованості – X_3 ;

коефіцієнт покриття кредиторської заборгованості – X_4 ;

показник зносу необоротних активів – X_5 ;

коефіцієнт частки касових видатків у фактичних – X_6 ;

коефіцієнт своєчасності погашення кредиторської заборгованості – X_7 ;

коефіцієнт виконання кошторису (загальний фонд) – X_8 ;

коефіцієнт виконання плану надходжень (спеціальний фонд) – X_9 ;

коефіцієнт дефіциту (загальний фонд) – X_{10} ;

відносний показник відхилення суми фактичного фінансування від планового – X_{11} ;

показник витрачання бюджету – X_{12} ;
 показник відхилення суми кошторисних
 призначень від суми потреби – X_{13} ;
 показник правильності і своєчасності обліку
 ресурсів (поза системою) – X_{14} ;

Прив'язка показників до відповідних цілей
 розпорядників коштів на кожному рівні ієрархії
 наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Показники	Цілі розпорядників коштів на відповідних рівнях								
	$C_{1.1}$	$C_{2.1}$	$C_{2.2}$	$C_{2.3}$	$C_{2.4}$	$C_{3.1}$	$C_{3.2}$	$C_{3.3}$	$C_{3.4}$
X_1	+			+					+
X_2	+			+	+				+
X_3	+								+
X_4	+								+
X_5	+	+	+	+	+				
X_6	+							+	
X_7	+	+	+	+	+		+		+
X_8	+	+	+	+	+	+		+	+
X_9	+	+	+	+		+		+	+
X_{10}	+	+	+	+	+	+		+	+
X_{11}	+	+	+	+	+	+		+	+
X_{12}	+	+	+	+	+	+		+	+
X_{13}	+	+	+	+	+	+		+	+
X_{14}	+					+	+		

Наступним кроком у розробленні системи
 ключових показників є визначення ступеня
 впливу кожного показника на інші, що було
 вирішено за допомогою експертних оцінок,
 результати яких наведено у табл. 2 (стовпчики 2-
 15). З метою нівелювання великого розкиду в
 оцінках впливу показників один на одного було
 розраховано середнє геометричне \bar{X}_i для
 кожного показника за формулою (результати
 наведено у таблиці 2 стовпчик 16):

$$\bar{X}_i = \left(\prod_{j=1}^{14} x_j \right)^{\frac{1}{14}},$$

де x_i – j -я експертна оцінка впливу
 показника X_i на інші показники.

Розрахунок коефіцієнтів впливу
 здійснено за формулою (результати наведено у
 таблиці 2 стовпчик 17):

$$k_i = \frac{\bar{X}_i}{\sum_{i=1}^{14} \bar{X}_i}$$

Таблиця 2

	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9	X_{10}	X_{11}	X_{12}	X_{13}	X_{14}	\bar{X}	k
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	12	14	15	16	17
X_1	1	7	1/3	3	5	5	1	1/3	1/3	1/5	1/3	1/5	1/3	3	2,26	0,08
X_2	1/7	1	1/5	1	3	5	3	1	1	1/3	1/3	1/3	1/3	5	1,81	0,07
X_3	3	5	1	5	3	1	3	3	1	1	1/5	1/3	1/5	1	2,31	0,09
X_4	1/3	1	1/5	1	1	3	1	1/3	1/3	1/5	1/3	1/5	1/3	3	1,02	0,04
X_5	1/5	1/3	1/3	1	1	1	3	1/3	1	1/3	1/3	1/3	1/3	5	1,21	0,04
X_6	1/5	1/5	1	1/3	1	1	1	1/5	1/5	1/7	1	1/7	1	1	0,70	0,03
X_7	1	1/3	1/3	1	1/3	1	1	1/3	1/3	1/5	1	1/5	1	1	0,76	0,03
X_8	3	1	1/3	3	3	5	3	1	1	1	1/3	1/3	1/3	5	2,28	0,08
X_9	3	1	1	3	1	5	3	1	1	1	1/3	1/3	1/3	5	2,17	0,08
X_{10}	5	3	1	5	3	7	5	1	1	1	1	1/3	1	3	3,11	0,11
X_{11}	3	3	5	3	3	1	1	3	3	1	1	1/5	1	7	2,93	0,11
X_{12}	5	3	3	5	3	7	5	3	3	3	5	1	5	5	3,83	0,14
X_{13}	3	3	5	3	3	1	1	3	3	1	1	1/5	1	5	2,27	0,08
X_{14}	1/3	1/5	1	1/3	1/5	1	1	1/5	1/5	1/3	1/7	1/5	1/5	1	0,43	0,02

Інтегральний показник для оцінки цілі відповідного рівня буде визначено за формулою:

$$K = \sum_{i=1}^{N_i} X_i \sum_{j=1}^{M_j} k_i,$$

де K – інтегральний показник;
 X_i – значення показника;
 k_i – питома вага;
 N – кількість показників;
 M – кількість коефіцієнтів впливу
відповідних показників;
 L – рівень, на якому здійснюється оцінка.

Висновки. Запропонована група показників характеризує ступінь досягнення поставлених цілей на кожному рівні та складає основу формування системи внутрішнього контролю та управління ризиками. Вказані показники забезпечують моніторинг всіх складових бюджетного процесу.

У подальшому планується визначити комплекс організаційно-технічних заходів зі створення, впровадження та функціонування системи ключових показників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Универсальная система показателей деятельности: Как достигать результатов, сохраняя целостность / Хьюберт К. Рамперсад., пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 352 с.
2. Браун М. Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / Марк Грэм Браун; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 226 с.
3. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners; пер. с нем. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 478 с.
4. Олве Н-Г., Петри К-Й., Рой Ж., Рой С. Баланс между стратегией и контролем. Заставьте работать карту показателей BSC / Нильс-Горан Олве, Карл-Йохан Петри, Жан Рой, Софии Рой; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2005. – 320 с.
5. Фридаг Х. Р. Сбалансированная система показателей. Руководство по внедрению / Хервиг Р. Фридаг, Вальтер Шмидт; пер. с нем. – М.: “Омега-Л”, 2006. – 144 с.
6. Рамперсад Хьюберт. Универсальная система показателей деятельности. Как достигать результатов, сохраняя целостность. – М.: “Альпина Паблишер”, 2006. – 354 с.
7. Нивен Пол Р. Збалансована система показників для державних і неприбуткових організацій / Нивен Пол Р., пер. с англ. Під ред. О.Б. Максимовой. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2005. – 336 с.

Стаття надійшла до редакції 11.03.2016

Ващенко І. В., к.е.н., доцент;

Ткаченко М. В., к.т.н.;

Федоренко Р. Н., к.е.н.;

Педан Ф. Ф.;

Руденская Г. В.

Центр военно-стратегических исследований Национального университета обороны Украины имени Ивана Черняховского, Киев

Система ключевых показателей эффективности финансового обеспечения Вооружённых Сил Украины

Резюме. На основании проанализированных задач и целей распорядителей средств на каждом уровне управления определен перечень показателей эффективности управления финансовыми ресурсами и предложена система ключевых показателей эффективности финансового обеспечения Вооружённых Сил Украины.

Ключевые слова: распорядитель средств, финансовые ресурсы, экономическая информация, ключевые показатели эффективности.

I. Vashenko, Ph.D;

M. Tkachenko, Ph.D;

R. Fedorenko, Ph.D;

F. Pedan;

G. Rudenska

Center for Military and Strategic Studies National Defence University of Ukraine named after Ivan Chernykhovskij, Kyiv

The system of key performance indicators of financial support of the Armed Forces of Ukraine

Resume. Based on the reviewed objectives and purpose of funds managers at each level of management was defined list of performance indicators of financial resource management, and offered a system of key performance indicators of financial support for the Armed Forces of Ukraine.

Keywords: the funds manager, financial resources, economic information, key performance indicators.