

УДК 657.471

І. А. ГЕРАСИМОВИЧ,

к. е. н., доцент,

ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ТА ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНЖИНІРИНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. У ринкових умовах, що постійно змінюються, виникає необхідність у використанні нових інструментів і методів для управління підприємством. Найновітнішими з них є фінансовий інжиніринг. Це і обумовило актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науково-теоретичні та методичні засади інжинірингу висвітлено переважно в працях зарубіжних вчених, таких як Н. Абдікєєв [1], І. Бланк [2], Г. Верникова [3], В. Мединський [4], М. Хаммер [5], Д. Харрінгтон [6]. Але в українських умовах, які значно відрізняються від зарубіжної практики, постає необхідність вивчення можливостей інжинірингу на вітчизняних підприємствах.

Метою дослідження є формування організаційних підходів та інформаційного забезпечення інжинірингу системами бухгалтерського, управлінського та податкового обліку.

Виклад основного матеріалу. У постійно змінюваних динамічних ринкових і конкурентних умовах підвищення ефективності операційної діяльності підприємства можливе лише завдяки залученню і використанню нових методів і інструментів управління бізнесом. Найновітнішим з останніх є фінансовий інжиніринг.

І. А. Бланк надає таке визначення цьому поняттю: «Фінансовий інжиніринг – це процес цілеспрямованого розроблення нових фінансових інструментів або нових схем здійснення фінансових операцій» [1].

Діяльність підприємства включає операційну, інноваційну і фінансову діяльність. Найважливішою є операційна діяльність, яка поєднує заготівлю ресурсів, технологію виробництва продукції та її реалізацію.

Оскільки об'єктом нашого дослідження є інжиніринг операційної діяльності, то виникає необхідність окреслити найважливіші підходи до його організаційного та інформаційного забезпечення в системі управління підприємством.

Система організаційного забезпечення інжинірингу в управлінні операційною діяльністю підприємства – це взаємопов'язана єдність його внутрішніх структурних підрозділів, які забезпечують його функціонування.

Щоб вона працювала, необхідно постійно забезпечувати комплекс управлінських процедур щодо організації, технології, обліку і аналізу. І, в першу чергу, це визначення цілей, яких необхідно досягти, а саме:

- 1) усунення збиткової діяльності;
- 2) забезпечення стабільного господарсько-фінансового розвитку;
- 3) максималізація вартості (ціни) підприємства і доходів його власників (акціонерів);
- 4) вихід на позиції лідера на товарному і фінансовому ринках;
- 5) впровадження бюджетного управління і інші.

Щоб досягти поставлених цілей, необхідно здійснити цілий комплекс фінансових інжинірингових робіт за такими етапами:

- 1) аналіз фактичного статку управління фінансами;
- 2) відбір інноваційних пропозицій по вдосконаленню технологій управління операційною діяльністю підприємства;
- 3) пошук інноваційних ідей;
- 4) підготовка найбільш перспективних і реальних ідей для реалізації;
- 5) впровадження нових ідей у практику роботи підприємства;
- 6) оцінювання отриманих результатів з позиції їх впливу на конкурентоспроможність, доходність, фінансову стійкість, ділову і ринкову активність підприємства.

Дотримуючись етапності інжинірингових робіт, визначають організаційні фактори досягнення поставлених цілей. Так, якщо поставлена вищевказана перша мета – ліквідація збитків, то такими факторами виступатимуть:

- 1) зростання виручки від реалізації товарів, робіт, послуг і зниження їх собівартості;
- 2) забезпечення позитивного чистого грошового потоку (перевищення надходжень над платежами);
- 3) зростання гранично максимального обсягу маржинального доходу (виручки від реалізації мінус умовно-постійні затрати);

Для досягнення другої мети – забезпечення стабільного господарсько-фінансового розвитку – необхідно:

- 1) закріпити свої позиції на ринку товарів (робіт, послуг);
- 2) забезпечити компенсації витрат від коливання цін на продукцію, що реалізується, і сировину та матеріали, що купуються, – через збільшення обсягів продаж і маржинального доходу;
- 3) скоротити до мінімуму періоди неплатоспроможності зовнішнім контрагентам;
- 4) активізувати роботу з утримання дебіторської заборгованості;
- 5) забезпечити прийнятні для кредиторів темпи зниження заборгованості та інші.

Виходячи із вищенаведених вимог і підходів до побудови інжинірингу управління операційною діяльністю підприємства визначимо основні принципи формування організаційної системи. Їх можна об'єднати в три групи за такими ознаками:

- 1) ієрархічна побудова – виокремлення різних рівнів управління;
- 2) функціональна побудова – базується на диференціації центрів управління за функціями або видами діяльності;
- 3) процесно-рольова побудова – передбачає впровадження системи управління бізнес-процесами.

Найважливішою зв'язуючою ланкою серед них є диференціація підприємства за «центрами відповідальності», керівники яких повністю контролюють і самостійно приймають управлінські рішення і несуть повну відповідальність за свої дії. Ця концепція, запропонована у 70 роках ХХ століття М. Хаммером [5] та Д. Харрінгтоном [6], є базовою і для вітчизняних підприємств. У відповідності з цією концепцією виділяються такі типи центрів фінансової відповідальності:

- 1) центри затрат – виробничі або постачальницькі підрозділи ;
- 2) центр доходу – збутовий підрозділ;
- 3) центр прибутку – структурний підрозділ із закінченим циклом виробництва (наприклад, окремі підприємства в складі холдингу);
- 4) центр інвестицій – відділ капітального будівництва.

«Центр відповідальності» – структурний підрозділ, діяльність якого може бути оцінена з допомогою методів управлінського обліку.

«Центри відповідальності» можуть включати об'єкти двох типів:

- 1) ті, що впливають на доходність (бюджет доходів і витрат);
- 2) ті, що впливають на платоспроможність і фінансову стійкість (грошові потоки, прогнозний баланс активів і пасивів).

Ознаки «центрів відповідальності»:

- 1) витрати – обсяг грошових коштів, використаних на придбання ресурсів, робіт, послуг та на податки і внески в бюджетні і позабюджетні фонди;
- 2) доходи – надходження усіх видів;
- 3) затрати – витрачені ресурси, роботи, послуги на виробничу операційну і управлінську діяльність або безпосередньо на фінансові результати;
- 4) інвестиції – доходи і затрати на інвестиційну діяльність.

Концепція організації управління операційною діяльністю в Україні передбачає створення «центрів відповідальності» в якості структурних підрозділів як основних, так і допоміжних видів діяльності з їх бізнес-процесами, що здатні безпосередньо впливати на доходи і витрати.

«Центри відповідальності» як сукупність бізнес-процесів є головною ланкою в системі організаційного забезпечення інжинірингу в управлінні операційною діяльністю.

Система інформаційного забезпечення управління підприємством – це процес безперервної та цільової підготовки відповідних показників, необхідних для здійснення аналізу, планування, контролю і підготовки оперативних, тактичних і стратегічних управлінських рішень в усіх напрямках операційної інвестиційної і фінансової діяльності. Ця інформаційна система використовується і при розробленні моделей, технологій і процедур інжинірингу.

Склад показників інформації залежить від виду користувачів, яким вона надається, – внутрішніх і зовнішніх.

До внутрішніх користувачів належать: керівник підприємства, менеджери всіх рівнів, спеціалісти бухгалтерської і інших служб підприємства, власники (акціонери) підприємства, інші внутрішні користувачі.

До зовнішніх користувачів належать: кредитори, потенційні інвестори, контрагенти підприємства з операційної діяльності, податкові органи, аудиторські і консалтингові фірми, страховики і оцінщики, фондова біржа, інші зовнішні користувачі.

Система управління базується на трьох інформаційних системах – бухгалтерській, управлінській і податковій.

В залежності від того, хто користувач інформації і яку мету він має, формується система інформаційного забезпечення.

Так, бухгалтерський облік призначений для складання фінансової звітності, орієнтованої на зовнішнього користувача.

Основне призначення управлінського обліку – забезпечення більш детальною інформацією, яку не може надати фінансовий облік. Він об'єднує фінансовий облік і менеджмент і є конфіденціальним. Р. Ентоні, Дж. Піс [7] дають таке визначення цього терміна: «Управлінський облік – це процес в рамках організації, який забезпечує управлінський апарат інформацією, що використовується для планування, власне управління і контролю діяльності організацій. Цей процес включає виявлення, вимірювання, збирання, аналіз, підготовку, інтерпретацію, передачу і прийом інформації, необхідної управлінському апарату для виконання його функцій».

Управлінський облік має дві мети: калькуляцію собівартості продукції і здійснення планово-контрольної функції.

Виходячи з них управлінський облік використовує три підходи до побудови обліку витрат:

- 1) метод обліку повної собівартості продукції, робіт, послуг;
- 2) метод обліку «стандарт-кост» або нормативний метод обліку, при якому калькулювання собівартості витрат ведеться за нормами, відхиленнями від норм і змінами норм;
- 3) «метод стандарт – директ – кост» або нормативний метод обліку, при якому облік і калькулювання собівартості ведеться тільки за нормами прямих

витрат, відхиленнями від норм і змінами норм. Він є головною інформаційною базою бюджетного процесу.

Податковий облік поєднує найважливіші методичні засади фінансового і управлінського обліку в частині обліку витрат і доходів.

Вказані методи обліку витрат взаємопов'язані, часто використовуються разом, створюючи єдину облікову систему підприємств.

На сьогодні управлінський облік розширив свої облікові та аналітичні функції в системі управління витратами, шляхом синтезу його з процесами планування і бюджетування і на цій основі забезпечує інформацією підприємства для розподілу і регулювання ресурсів. При цьому бюджетування – це не тільки сама процедура формування бюджетів, а й контроль за їх виконанням на підставі обліку і аналізу бізнес-процесів, що в найбільшій мірі відповідає вимогам інформаційного забезпечення інжинірингу вказаних процесів операційної діяльності підприємства.

Висновок. Інжиніринг є новим ефективним інструментом оптимізації бізнес-процесів підприємств. Передумовою впровадження його в практику управління сучасних українських підприємств є чітке дотримання вимог щодо організаційного та інформаційного забезпечення, сформульованих вище в цьому дослідженні.

Список використаних джерел

1. Абдікеев Н. М. Реінжиніринг бізнес-процесів. Повний курс МВА : [підручник] / Н. М. Абдікеев. – М. : Ексмо, 2007. – 592 с.
2. Бланк И. А., Словарь-справочник финансового менеджера / И. А. Бланк. – Киев : «Ника-Центр»; Эльга, 1998. – С. 35.
3. Верникова Г. В. Що таке реінжиніринг? / Г. В. Верникова // Гроші. – 2010. – № 9. – С. 17–19.
4. Медынский В. Г. Реинжиниринг инновационного предпринимательства / В. Г. Медынский, С. В. Ильдеменов ; под ред. В. И. Ирикова. – М. : ЮНИТИ, 1999. – 414 с.
5. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Д. Чампи ; пер. с англ. – М. : Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2005. – 118 с.
6. Харрингтон Д. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / Д. Харрингтон. – СПб. : АЗБУКА БМикро. – 2002. – 314 с.
7. Энтони Р. Дж. Рис. Учет: ситуации и примеры / Энтони Р. Дж. Рис. – М. : «Финансы и статистика», 1993. – С. 275.