



СТАТИСТИКА, ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК (005.72: 005.584): 334.735

Карцева В.В.

*к.е.н., доцент, докторант кафедри фінансів
Полтавського університету економіки і торгівлі*

ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОБУДОВИ СЛУЖБИ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

Постановка проблеми. В системі споживчої кооперації пріоритетним завданням сьогодення є удосконалення системи менеджменту з метою реалізації оперативних та стратегічних управлінських рішень. В цьому контексті найбільш доцільним є використання системи фінансового контролінгу і створення на цій основі відповідної служби для підвищення результативності фінансово-господарської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток теорії контролінгу відображено у працях І. Ансоффа, П. Друкера, Т. Коупленда, М. Мескона, А. Томпсона та інших. Розвитку концептуальних положень присвячені праці таких вчених як: А. Дайле, Е. Майер, Р. Манн, Д. Хан, К. Хомбург, Г. Піч, Х. Фольмут, В. Кнауф, С. Данілочкіна, О. Карминський, І. Маринюк, М. Оленев, О. Потоцька, О. Примак, Ф. Пісчанов, Д. Попов, С. Фалько, Е. Уткін та ін. Дослідженнями проблем контролінгу займалися і вітчизняні вчені І. Бланк, В. Геєць, В. Савчук, В. Сопко, М. Чумаченко, О. Терещенко, С. Козьменко, С. Петренко, М. Пушкар, Л. Сухарєва.

В умовах ринку контролінг, як система сукупних процесів, має забезпечити управління інформаційною та методологічною підтримкою в сфері підготовки та прийняття управлінських рішень [3; 8].

В роботах науковців приділено багато уваги теоретичним та практичним аспектам щодо можливостей використання та впровадження фінансового контролінгу в реальному секторі економіки. Разом з тим, такий значний сектор української економіки як споживча кооперація опинився в цьому контексті поза увагою дослідників.

Постановка завдання. Мета статті полягає в обґрунтуванні необхідності формування і практичного впровадження служби фінансового контролінгу на підприємстві та запропонуванні власного підходу щодо варіантів організаційної побудови служби фінансового контролінгу в системі споживчої кооперації.

Виклад основного матеріалу дослідження.

В умовах ринку господарюючий суб'єкт функціонує в конкурентному середовищі, яке суттєво впливає на визначення стратегічних напрямків розвитку та прийняття ефективних управлінських рішень. Споживча кооперація є досить складною багаторівневою організаційною структурою, тому врахування впливу ринкових факторів вимагає перегляду пріоритетів та стилів управління. Саме цьому факту у споживчій кооперації приділяється значна увага. ХХІ позачерговий з'їзд споживчої кооперації України, який відбувся 4 жовтня 2012 року затвердив модель подальшого реформування споживчої кооперації України [5], яка передбачає проведення змін в системі за чотирма основними напрямками (рис.1).

Найбільш важливим напрямком є підвищення ефективності господарської діяльності споживчої кооперації, оскільки всі інші пріоритетні напрямки розвитку, пов'язані із забезпеченням ефективності господарської діяльності.

Удосконалення політики та організаційно-кооперативної роботи, формування необхідної правової та нормативної бази безпосередньо створюють умови для ефективної діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації.

Майнове забезпечення процесу здійснення господарської діяльності є ключовим моментом для підвищення ефективності, оскільки будь-яка діяльність не може здійснюватись за відсутності майнової складової.

Разом з тим, досягнення поставлених пріоритетів можливо за умов чітко визначених показників, які доводяться до всіх рівнів управління з відповідним контролем за їх виконанням. Побудова дієвої системи управління з урахуванням сучасних вимог неможлива без створення її на базі фінансового контролінгу. Ми вважаємо, що досягнення ефективної діяльності підприємствами і організаціями

споживчої кооперації можливо за умов створення чітко організованої служби фінансового контролінгу, яка сприяє своєчасному реагуванню на зміни впливу факторів зовнішнього середовища та можливості відповідного коригування обраної фінансової стратегії.

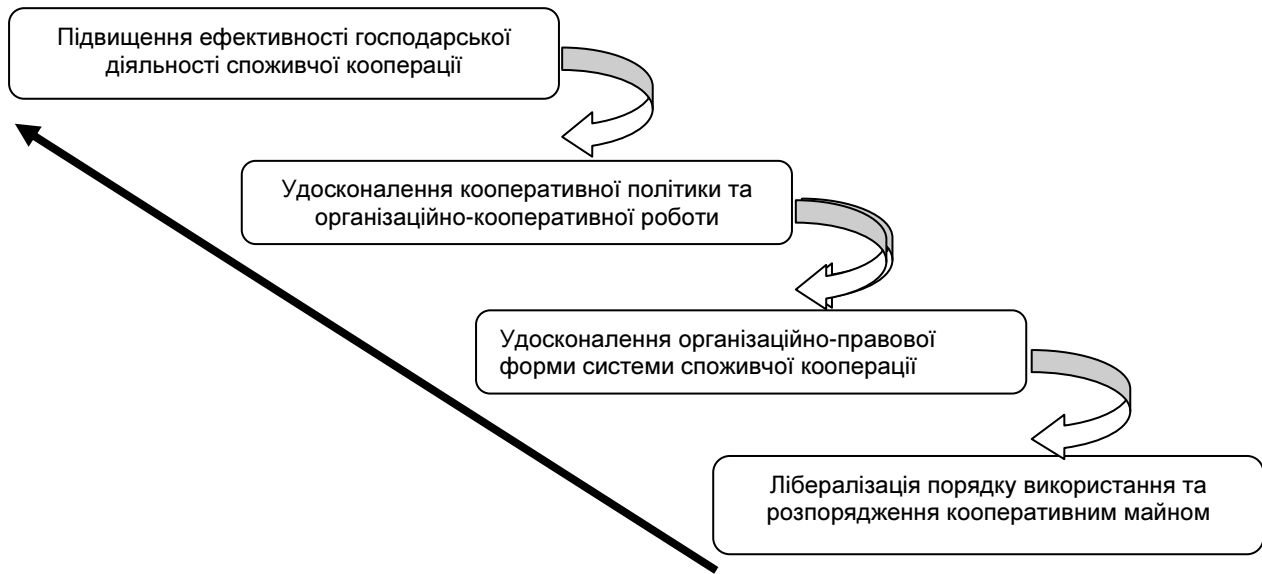


Рис. 1. Основні пріоритетні напрямки розвитку споживчої кооперації

Останнім часом фінансовому контролінгу приділяється значна увага. Важливим завданням для підприємства в такому контексті є удосконалення системи менеджменту на основі створення системи фінансового контролінгу як окремого напрямку економічної роботи, з метою реалізації оперативних та стратегічних управлінських рішень.

Концепція фінансового контролінгу сформувалась в межах загальної концепції контролінгу та регулювання системи управління підприємством. Слід відмітити, що першочергово концепція контролінгу виникла на базі розвитку контролю в системі управління підприємством.

Ми відмічали, що фінансовий контролінг є невід'ємною складовою сучасної системи управління підприємством, без наявності якої керівництву підприємства неможливо досягти бажаного результату. Такого висновку ми дійшли, проаналізувавши досвід використання контролінгу на провідних зарубіжних підприємствах та країнах СНД. Серед країн СНД найбільшого практичного використання набуло використання контролінгу в Росії, серед зарубіжних країн Німеччина, США, Англія досить активно впроваджують контролінг, тим більше, що Німеччина є родоначальницею формування теоретичного підґрунтя контролінгу.

В нашій країні контролінг використовується на провідних підприємствах з іноземним капіталом, але значного розповсюдження він ще не набув. На багатьох підприємствах можна спостерігати часткове використання контролінгу в системі управління. Система фінансового контролінгу має базуватись на методологічних аспектах, що забезпечують реалізацію обраної фінансової стратегії та сприяти досягненню цілей, які визначені на даному етапі розвитку як пріоритетні.

Разом з тим, ринкові умови господарювання вимагають від вищого менеджменту заміни застарілих методів управління більш ефективними і сучасними. В системі споживчої кооперації використовуються окремі елементи фінансового контролінгу (облік, планування), але немає головного – координації усіх бізнес-процесів в єдине ціле з метою підвищення ефективності діяльності. Найпростішим шляхом використання фінансового контролінгу в системі споживчої кооперації є покладення на фінансові служби або фінансових працівників різних рівнів управління функцій фінансових контролерів. Разом з тим, не можна з впевненістю сказати про високу ефективність таких результатів. На наш погляд, більш доцільним в системі споживчої кооперації є створення повноцінної служби фінансового контролінгу з відповідними правами та обов'язками в рамках існуючої системи управління.

Такий підхід надасть можливість координувати роботу системи споживчої кооперації на всіх рівнях від Укоопспілки до районного споживчого товариства. Формування служби фінансового контролінгу сприятиме більшій гнучкості системи управління та підвищенню можливостей щодо прийняття ефективних управлінських рішень.

Досвід впровадження системи фінансового контролінгу в банківській сфері та промислових підприємствах свідчить, що при неврахуванні причинно-наслідкових зв'язків між існуючими бізнес-процесами не досягається бажаний ефект. У свою чергу, це не дозволяє врахувати повною мірою

обов'язки співробітників структурних підрозділів для уникнення дублювання та накопичення зайвої інформації. В найбільш оптимальному вигляді служба фінансового контролінгу може мати наступний вигляд (рис 2.).

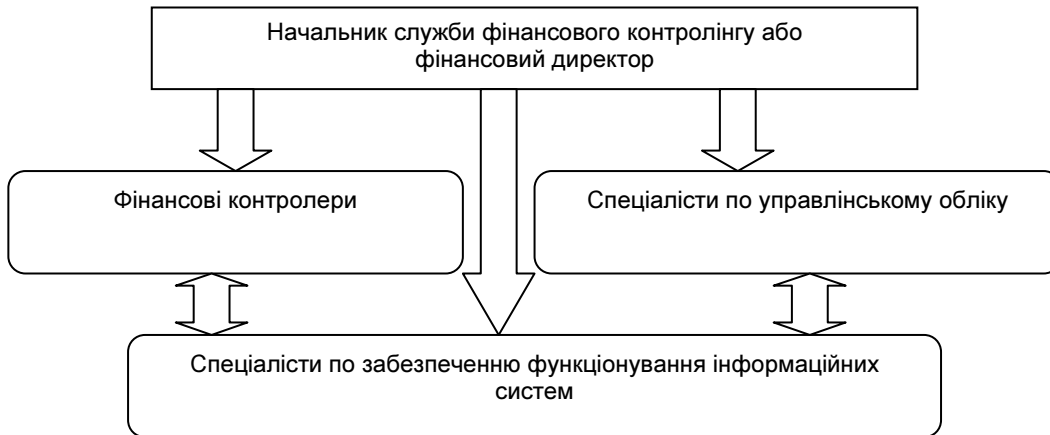


Рис. 2. Структура служби фінансового контролінгу на підприємстві

Для забезпечення ефективного функціонування служби фінансового контролінгу на підприємстві керівництву необхідно чітко визначити коло прав та обов'язків кожного працівника, а також забезпечити методологічну підтримку даної служби (інструментарій, форми документів, звітів, ін.). В загальному вигляді права і обов'язки працівників, що забезпечують функціонування служби фінансового контролінгу можуть бути наступними (табл. 1).

Таблиця 1

Права та обов'язки спеціалістів служби контролінгу підприємства

Посада	Права	Обов'язки
Начальник служби контролінгу	Має право вимагати інформацію від будь-якого підрозділу підприємства, яка є необхідною для забезпечення якісних розрахунків та ефективної роботи підприємства; впроваджувати нові процедури збору та обробки аналітичної інформації.	Несе відповідальність за аналітичні розрахунки, прогнози, які здійснює служба.
Фінансовий контролер	Має право вимагати інформацію про здійснювані фінансові операції, щодо ресурсної бази підприємства, руху товарно-матеріальних цінностей.	Здійснює контроль за ритмічністю та порядком формування і розходування грошових коштів підприємства, Складає фінансовий план підприємства.
Спеціаліст по управлінському обліку	Має право вимагати від бухгалтерії Підприємства інформацію, необхідну для формування релевантної управлінської інформації	Здійснює контроль за витратами підприємства за місцем їх виникнення. Приймає рішення щодо ліквідації вузьких місць та виявляє резерви підприємства.
Спеціаліст по забезпеченню функціонування інформаційних систем	Має право вимагати своєчасності надання необхідної інформації від усіх підрозділів підприємства, стосовно будь-якої сфери діяльності.	Формує та забезпечує функціонування програмного забезпечення для якісного виконання функцій службою фінансового контролінгу.

Дослідження вітчизняного і зарубіжного досвіду щодо практичного впровадження фінансового контролінгу в діяльність підприємств дає підстави для висновку, що вона може бути створена в різних конфігураціях в залежності від обсягів, сфер та напрямків діяльності, а саме: фінансовий контролер, відділ, служба фінансового контролінгу, департамент фінансового контролінгу [1, 2, 3, 4, 5, 7, 9]. Законодавчого регулювання щодо формування служби фінансового контролінгу не існує, усі процеси, пов'язані з її формування диктуються внутрішнім бажанням керівників створити таку службу, а також від таких параметрів як: обсяги та специфіка діяльності підприємства, організаційна структура, кількість працюючих, стадія життєвого циклу підприємства.

Специфічність і унікальність системи споживчої кооперації полягає в тому, що в залежності від рівня управління для неї можуть бути прийнятними усі види служб фінансового контролінгу. Специфіка діяльності споживчої кооперації полягає в тому, що, з одного боку, система споживчої кооперації є багаторівневою з точки зору управління (Укоопспілка, облспоживспілка, райспоживспілка, споживче товариство), а з іншого – багатогалузевою структурою (виробництво, торгівля, ресторани та заготівельна діяльність). Враховуючи подану вище інформацію, ми пропонуємо наступні можливі варіанти служби фінансового контролінгу в системі споживчої кооперації (табл.2).

Таблиця 2

Можливі варіанти служби фінансового контролінгу в системі споживчої кооперації України

Управлінський рівень	Варіант служби фінансового контролінгу	Підпорядкованість	Кількість співробітників
Укоопспілка	Департамент фінансового контролінгу	Голові Укоопспілки	від 5 до 7
Облспоживспілка	Служба контролінгу Відділ контролінгу	Голові облспоживспілки	від 3 до 5
Райспоживспілка	Відділ контролінгу Фінансовий контролер	Голові райспоживспілки	2
Споживче товариство	Фінансовий контролер	Директору споживчого товариства	1

На наш погляд, при створенні служби фінансового контролінгу в системі споживчої кооперації необхідно враховувати напрацьований практичний досвід її формування на підприємствах реального сектору економіки. Крім того, доцільно починати формування системи фінансового контролінгу з адаптації існуючої системи управління та інформаційного забезпечення до нових вимог.

Для ефективного функціонування служби фінансового контролінгу необхідно враховувати наступні аспекти:

1. Служба фінансового контролінгу має бути забезпечена необхідною інформацією від усіх існуючих підрозділів, з метою накопичення структурованої інформації.
2. Служба фінансового контролінгу за необхідності (виявленні додаткових факторів впливу, змін в організації діяльності, ін.) повинна мати можливість отримувати додаткову інформацію.
3. Служба фінансового контролінгу повинна мати можливість доводити інформацію щодо виконання ключових показників діяльності до керівництва та безпосередніх виконавців.
4. Служба фінансового контролінгу повинна забезпечувати своєчасний моніторинг і контроль за виконанням ключових показників успіху з метою своєчасного реагування на зміни факторів оточуючого середовища.
5. Служба контролінгу має бути самостійною і не залежати від впливу з боку вищого керівництва та інших функціональних служб.

Висновки з даного дослідження. У сучасних умовах господарювання особливе значення має забезпечення стійких темпів прибутковості, рентабельності та фінансової рівноваги системи споживчої кооперації. Без використання фінансового контролінгу в системі управління виконати таке завдання досить складно.

Створення служби контролінгу в системі споживчої кооперації, на наш погляд, буде сприяти:

- підвищенню рівня виживаності в жорстких конкурентних умовах, завдяки швидкому реагуванню на зміни зовнішнього середовища;
- зміщенню акцентів з короткострокових програм розвитку на довгострокові з коригуванням на умови діяльності в поточному моменті;
- орієнтації системи внутрішнього контролю на забезпечення стійкого фінансового стану з адаптацією на зміни зовнішнього середовища;
- підвищенню рівня персональної відповідальності за виконання доведених ключових показників успіху від вищого керівництва до безпосередніх виконавців;
- підвищенню мотивації праці за результатами діяльності.

Література

1. Дайле А. Практика контроллинга : пер. с нем. / А. Дайле ; под ред. и с пред. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 335 с.
2. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, С.Г. Фалько. – 2-е изд. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
3. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина и др.; Под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 2002. – 279 с.

4. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование/ Horvath & Partner; Пер. с нем. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 269 с.
5. Лаута Ю.С. Создание системы контроллинга на промышленном предприятии / Ю.С. Лаута, Б.И. Герасимов; под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. Б.И. Герасимова. – Тамбов: Изд-во Тамб.гос.техн.ун-та, 2005. – 96 с.
6. Про програму подальшого реформування системи споживчої кооперації України / Вісті центральної спілки споживчих товариств (діловий випуск) . – № 41 (1062) . – 12 жовтня 2012. – С. 5-11
7. Фалько С.Г. Контроллинг для руководителей и специалистов / С.Г. Фалько. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 272 с.
8. Фольмут Х. Й. Инструменты контроллинга от А до Я / Фольмут Х. Й. [пер. с нем.]; под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевич, Е. Н. Тихоненковой. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 288 с.
9. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга : пер. с нем. / Хан Д. ; под ред. Турчака А.А., Головача Л.Г., Лукашевича М.Д. – М. : Финансы и статистика, 1997.

УДК 631.11:65.016.8

Кравчук Л.С.,
к.е.н., доцент
Гава М.О.,
магістр
Миколаївський національний аграрний університет

ДІАГНОСТИКА ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Постановка завдання. У ринковій економіці банкрутство підприємств – закономірне явище. Із кожних 100 новостворених підприємств на ринку залишається від 20 до 30 одиниць. Проте, через недосконале законодавство, брак належного теоретико-методичного забезпечення процедури санації, дефіцит кваліфікованого в цих питаннях фінансового менеджменту, багато із потенційно життєздатних підприємств України стають потенційними банкрутами. У зв'язку з цим, дослідження питання про банкрутство підприємства стає надзвичайно актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізом фінансового стану підприємств займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені: Є. Андрущак [1], В. Бандурін [2], С. Довбня [3], Л. Бернштейн [4], М. Білик [5], Є. Боді [6], Ю. Великий [7], С. Румянцева [8] та інші.

Перспективними щодо подальших досліджень у даному напрямі є питання, пов'язані з удосконаленням механізму прогнозування ймовірності банкрутства з точки зору його складових, існуючих критеріїв, вибору системи показників та інше.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із головних завдань управління в конкурентному ринковому середовищі є виявлення загрози банкрутства і розробка контрзаходів, спрямованих на подолання на підприємстві негативних тенденцій.

Банкрутство – неспроможність підприємства задовольнити вимоги кредиторів і здійснювати обов'язкові платежі в бюджет.

Діагностика банкрутства – це своєчасне виявлення неплатоспроможності, збитковості, фінансової залежності від зовнішніх джерел фінансування, низької ділової активності.

Питання визначення ймовірності банкрутства підприємства стоїть особливо гостро, адже достовірна і своєчасна ідентифікація негативних факторів впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства дозволяє сформувати відповідну фінансову політику та розробити заходи, направлені на підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, підвищити платоспроможність, забезпечити конкурентоспроможність підприємства у довгостроковому періоді, а головне – попередити ризик банкрутства підприємства.

Існує значна кількість методів діагностики за допомогою моделей ймовірності банкрутства: двофакторна та п'ятифакторна моделі Е. Альтмана, п'ятифакторна модель Е. Альтмана адаптована, дискримінантна модель Р. Ліса, дискримінантна модель Дж. Таффлера, показник діагностики платоспроможності Ж. Конана і М. Гольдера, коефіцієнт У. Бівера, модель Г. Спрінгейта, дискримінантна модель О. Терещенка, модель Р. Сайфулліна-Г. Кадикова, О. Зайцевої та інші.

Найбільш широке застосування серед методів прогнозування банкрутства