

- моделі не дають відповіді на питання, які з факторів вплинули на зміну рівня фінансової стійкості;

- за результатами використання моделей неможливо отримати інформацію щодо подальшого розвитку підприємства.

Серед вказаних моделей діагностики банкрутства найбільш прийнятною є модель українського дослідника О. Терещенка, яка дозволяє здійснити найбільш ранню діагностику ймовірності банкрутства. Це дає запас часу для впровадження антикризових заходів на підприємстві. Модель враховує специфіку діяльності українських підприємств та відмінності в методиці складання фінансової звітності в Україні та в розвинених країнах.

Моделі діагностики банкрутства не вказують на причини, які призвели підприємство до кризового стану, а лише констатують сам факт банкрутства підприємства. А для з'ясування причин виникнення кризового стану підприємства потрібно проводити комплексний аналіз його фінансового стану.

Література

1. Андрущак Є.М. Діагностика банкрутства українських підприємств / Є.М. Андрущак // Фінанси України. – 2004. – № 9. – С. 118-124.
2. Бандурин В.В. Проблемы управления несостоятельными предприятиями в условиях переходной экономики / В.В. Бандурин, В.Е. Ларицкий. – М. : Наука и экономика, 1999. – 164 с.
3. Бень Т.Г. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства / Т.Г. Бень, С.Б. Довбня // Фінанси України. – 2002. – № 6. – С. 53-61.
4. Бернстайн Л.А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация / Л.А. Бернстайн ; пер. с англ., научн. ред. перевода чл.-кор. РАН И.И. Елисеева. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 624 с.
5. Білик М.Д. Сутність та оцінка фінансового стану підприємства / М.Д. Білик // Фінанси України. – 2005. – № 3. – С. 117-129.
6. Боди Э. Финансы : пер. с англ. / Э. Боди, Р.К. Мертон. – М. : Вильямс, 2007. – 592 с.
7. Великий Ю.М. Особливості кризового стану вітчизняних підприємств і методів його оцінки / Ю.М. Великий, О.Ю. Проскура // Фінанси України. – 2002. – № 10. – С. 29-34.
8. Румянцева С. Вдосконалення процедур банкрутства / С. Румянцева // Цінні папери України. – 2009. – № 46. – с. 20.

УДК 651.012: 65.07

Фроленко Р.В.,
к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку і контролю,
Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРЕСИВНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗДІЙСНЕННЯ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Постановка проблеми. Розвиток сучасних економічних відносин вимагає ефективної організації обліку і контролю діяльності організації. У процесі здійснення обліку і контролю стає зрозумілим, наскільки узгодженими є всі функції управління, оскільки виявляються недоліки, допущені при їх виконанні. Тому від ефективності здійснення обліку і контролю в кінцевому підсумку залежить якість управлінських рішень, що приймаються на всіх рівнях управління організацією. Це й визначає актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням здійснення обліку та контролю присвячені праці вітчизняної і світової економічної науки. Дану проблематику досліджували у своїх працях: Ф. Бутинець, В. Завгородній, В. Сопко, М. Пушкар, С. Свірко, В. Ковальов, О. Василик, В. Дем'янишин, І. Фаріон та ін. Однак, облік і контроль діяльності окремої організації вирізняються специфікою її роботи, що вимагає проведення подальших досліджень. Такого типу дослідження вимагають запровадження прогресивного інструментарію здійснення обліку та контролю діяльності організації.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування необхідності здійснення обліку і контролю діяльності організації та запровадження прогресивного інструментарію їх реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вплив зовнішнього середовища посилює

фактори невизначеності у діяльності організації. Тому організація як відкрита система вимагає постійного нагляду, контролю та регулювання, які потребують створення сучасної інформаційної системи, що об'єднала б зовнішні та внутрішні потоки інформації та стала основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Ключова роль у формуванні такої системи забезпечується організаційною підсистемою обліку господарської діяльності.

Особливість обліку полягає у тому, що він спрямований на задоволення інформаційних потреб керівників організацій, дозволяє забезпечити прийняття ефективних управлінських рішень, залишаючись при цьому спрямованим і на зовнішніх користувачів [1, с. 65].

Облікова інформація являє собою продукт інформаційної системи та системи управління, які постійно пристосовуються до потреб економіки (суспільства) [2, с. 2]. Тобто, облік концентрує таку інформацію, яка дозволяє організації прийняти рішення в умовах невизначеності та ризику.

Облік виступає самостійною функцією для будь-якого виду діяльності. Він тісно пов'язаний з функцією контролю, оскільки ці дві функції чітко взаємодіють як між собою, так і з іншими функціями, здійснюваними в організації. На думку А. Макарьяна, „господарський облік ведеться з метою контролю за господарською діяльністю, а контроль здійснюється за даними, які отримані з господарського обліку, отже облік та контроль – дві частини єдиного цілого, які невід'ємні одна від одної” [3, с.108]. У свою чергу, функція контролю не включає в себе функцію обліку, оскільки фіксування первинної інформації, її групування, обробка є обліковими процедурами, а суть функції контролю полягає в цілеспрямованій дії на об'єкт, яка передбачає постійне порівняння його запланованих і досягнутих характеристик, виявлення відхилень фактичних величин від нормативних і планових показників.

Основними цілями контролю в організації є забезпечення:

- планового здійснення виробничого процесу;
- стандартів якості продукції чи послуг, що виробляються;
- ефективності її діяльності;
- фінансової конкурентоспроможності організації;
- гарантій належного виконання управлінських рішень;
- встановлення зворотного зв'язку в процесі управління організацією.

Досягнення цілей контролю в управлінні забезпечується реалізацією завдань, які полягають у досягненні таких основних показників ефективності управління організацією:

- відповідність діяльності організації прийнятому курсу дій та обраній стратегії;
- стійкість організації з фінансово-економічного, ринкового і правового поглядів;
- збереженість ресурсів і потенціалу організації;
- належний рівень повноти і точності первинних документів і якості первинної інформації для

успішного керівництва і прийняття ефективних управлінських рішень;

- безпомилковість реєстрації й обробки фінансово-господарських операцій організації;
- раціональне й ощадливе використання усіх видів ресурсів;
- дотримання працівниками організації встановлених вимог, правил і процедур;
- дотримання вимог законів і підзаконних актів, виданих органами влади і органами місцевого

самоврядування тощо.

Для забезпечення якісного оперативного управління в організаціях недостатньо лише технічної фіксації господарських фактів діяльності в реєстрах обліку та періодичного контролю за їх правильністю. Формування дієвої системи контролю для комплексного вирішення завдань організації збору, аналізу, контролю і розподілу всіх необхідних даних досягається на основі наявного спеціального персоналу, обладнання і процедур обробки та розподілу отриманої інформації. Особлива увага при цьому відводиться підсистемам обліку, контролю та економічного аналізу, які формують систему контролінгу в організації.

Необхідність впровадження системи контролінгу як прогресивного інструменту управління діяльністю організації, обумовлюють такі фактори:

- значний динамізм зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до системи управління дохідною та видатковою частинами бюджету, що в умовах фінансової кризи в державі вимагає зміни акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього;

- ускладнення системи управління грошовими потоками вимагає вдосконалення механізму координації всередині фінансової системи організації;

- недосконалість інформаційної архітектури організації внаслідок недостатності об'єктивної інформації вимагає побудови додаткової системи інформаційного забезпечення управління нею.

Під час вибору концепції контролінгу в системі управління фінансовою діяльністю організації слід орієнтуватися на синтез функцій управлінської інформаційної системи в загальну технологію управління. Це вимагає створення загальної інформаційної системи управління, розробки та зв'язування технологічних блоків управління, оптимізації інформаційних потоків, а також корпоративної координації структури.

Контролінг як система, що дозволяє здійснювати постійний контроль за досягненням як стратегічних, так і оперативних цілей організації, містить у собі два основних аспекти – стратегічний і оперативний, що розрізняються за орієнтованістю, рівнем управління, цілями та головними задачами.

На рівні організації стратегічний контролінг повинен визначити цілі і сформулювати конкретні завдання для оперативного контролінгу. Оперативний контролінг повинен бути орієнтований на створення імпульсів для зміни стратегічної спрямованості діяльності організації. Разом з тим, оперативний контролінг повинен безпосередньо залежати від стратегічного контролінгу. Такий підхід дозволить на завершальному етапі аналізу досягнення поставлених організаційних цілей провести порівняння бажаних показників і результатів дії чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що обмежують досягнення цих показників. У результаті аналітичних процедур можна буде визначити відхилення (розрив) між бажаними і очікуваними показниками, сформулювати шляхи усунення невідповідностей.

Роль і значення стратегічного контролінгу у формуванні стратегічних планів діяльності організації та управління нею виражатиметься в двох моментах. Перший – теоретико-методологічний, який полягає в тому, що цілі управління організацією визначають необхідність створення у її структурі відділу стратегічного контролінгу. Зміст контролінгової діяльності полягатиме у комплексному забезпеченні досягнення цілей управління. Чим складнішими є цілі управління організацією і способи їх досягнення, тим актуальнішим є створення системи контролінгу. Другий момент (операційний) – полягає у використанні стратегічного контролінгу як інструменту реалізації кожної функції управління організацією. Тобто, стратегічний контролінг є інструментом комплексного методичного та інформаційно-аналітичного супроводу основних функцій управління організацією, найважливішою з яких є стратегічне планування. Участь стратегічного контролінгу в управлінні організацією забезпечується через регулювання і контроль відповідних показників, що характеризують стан організації на всіх етапах здійснення діяльності.

Розглядаючи контролінг як цілісну систему управління процесом досягнення цілей організації, слід вказати на те, що він має стати функціонально відокремленим напрямом економічної роботи в організації, який пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної інформативної функції у менеджменті для прийняття оперативних та стратегічних управлінських рішень [4, с. 704].

Контролінг має реагувати навіть на найбільш слабкі сигнали, тобто отримувати завчасну інформацію, оперативно втручатися в процеси, які загрожують виконанню місії організації чи здійснюваним нею функціям, виявляти та послаблювати вплив негативних тенденцій. Для такої діяльності служба контролінгу має інтегрувати свою систему у систему бухгалтерського обліку та звітності. Невиконання системою контролінгу свого призначення щодо забезпечення керівництва об'єктивною, достовірною і своєчасною інформацією може призвести до прийняття неефективних управлінських рішень, що у майбутньому відобразиться на роботі організації.

Впровадження контролінгу є складним та тривалим процесом, який складається із декількох послідовних етапів:

- опис існуючої інформаційної (бухгалтерської) системи організації включаючи всі її первинні складові;
- формування вимог до необхідної управлінської інформації відповідно до потреб управлінь, відділів та служб організації;
- побудова формалізованої системи за архітектурою, орієнтованою на забезпечення керівників необхідною управлінською інформацією;
- побудова системи управлінської звітності, окремо інспектованою внутрішнім аудитом;
- вибір методик внутрішньоорганізаційного аналізу;
- інтеграція в систему фінансового планування.

За структурної побудови контролінгу в організаціях, вважаємо за необхідне підпорядкувати службі контролінгу економічні відділи організації, які забезпечують планування, облік, аналіз і контроль. Подібне підпорядкування зумовлене необхідністю дотримання принципів релевантності, повноти і економічності, що дозволить організувати єдиний скоординований центр збору економічних даних та впровадження регламенту обробки і надання інформації для розробки альтернативних варіантів дій в реальних умовах організаційної діяльності. На даному етапі, окрім визначення повноважень та розподілу обов'язків суб'єктів контролінгу контролерів, необхідно сегментувати організацію за центрами відповідальності, для „органічного переплетення” систем планування, бухгалтерського обліку, аналізу, контролю, відповідальності й мотивації та розширення можливостей відділу контролінгу. Сегментування за центрами відповідальності доцільно здійснити відповідно до обраної організаційної структури контролінгу, що забезпечить контрольованість діяльності центрів відповідальності відділом контролінгу в організації.

Існує ряд принципів, які повинні бути враховані під час виділення центрів відповідальності:

- персональна відповідальність керівників центрів за їх діяльність;
- участь керівників у визначенні цілей, постановці завдань, формуванні планів, виходячи з яких буде оцінюватися їх діяльність;

- мотивація у досягненні встановлених цілей.

Організація роботи економічних відділів організації у системі контролінгу передбачає першочергове усунення недоліків інформаційного забезпечення управління, виявлених шляхом:

- впровадження (удосконалення діючої) системи планування;
- формування регламенту планування;
- визначення контрольних показників діяльності центрів відповідальності з наступною організацією аналітичного обліку;
- розробки (удосконалення) графіка документообігу не лише в системі бухгалтерського обліку, але й в системі контролінгу по організації в цілому;
- зміна (розробка) єдиної облікової політики відповідно потреб управління для організації в цілому;
- удосконалення системи внутрішньої звітності організації, орієнтованої на конкретних користувачів.

На підставі дослідження вимог системи контролінгу пропонуємо структурно-логічну схему організації роботи окремих відділів, застосування якої дозволить усунути типові недоліки діяльності економічних служб та забезпечить взаємозв'язок систем планування, обліку, аналізу та контролю з метою впровадження контролінгу в організації (рис. 1).

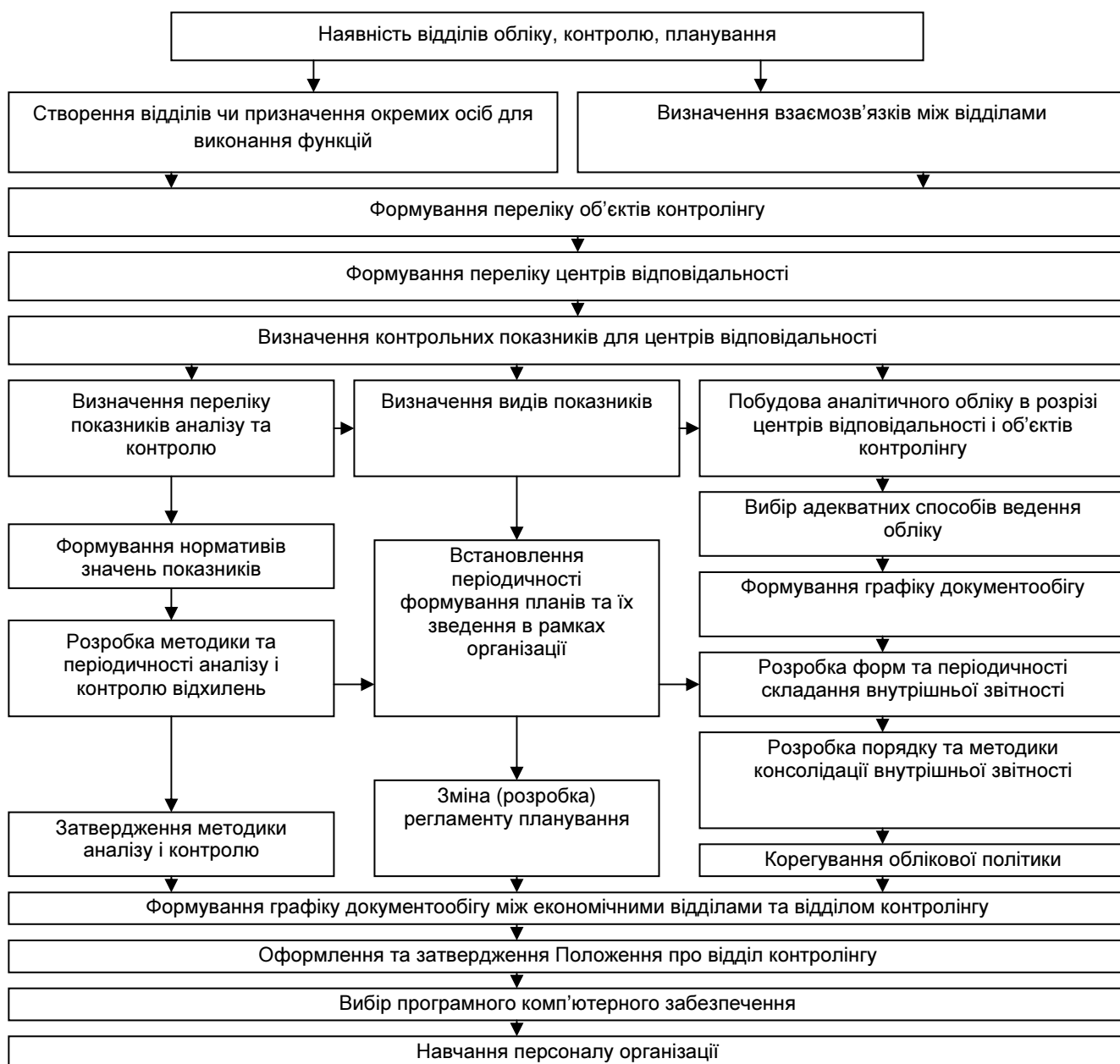


Рис. 1. Структурно-логічна схема організації бухгалтерського обліку для цілей контролінгу

Визначені на об'єкти контролінгу та центри відповідальності повинні бути враховані в організації бухгалтерського обліку, планування, аналізу та контролю для можливості формування даних у необхідних для управління та визначених суб'єктами контролінгу розрізах. Для цього доцільною є розробка системи показників оцінки діяльності всіх центрів відповідальності. Виділення центрів відповідальності в обліку може бути досягнуто шляхом побудови такої системи аналітичного обліку (відмінної від існуючої), яка давала б можливість у певний момент часу надати достовірну інформацію про об'єкт, необхідну для ухвалення управлінського рішення.

Відмінною рисою пропонованої структурно-логічної схеми документообігу (рис. 1) по фактично здійснюваних операціях для цілей контролінгу від існуючого є необхідність фіксування не лише терміну та відповідальних осіб за створення і передачу документів, але й зазначення строку внесення даних в електронну базу даних системи контролінгу (облікову комп'ютерну програму) після здійснення господарської операції.

Таким чином, організовуючи систему обліку організації в рамках контролінгу, необхідно:

- обрати показники, які б задовольняли цілі керівництва і які були б включені у внутрішню й зовнішню звітність організації;
- обрати методи формування облікової інформації і визначення цих показників;
- визначити періодичність формування організацією та напрямки надання внутрішніх звітів.

Досягнення такого комплексного характеру контролінгу повинно бути завершено проектуванням впровадження програмних продуктів, що забезпечують взаємозалежні інформаційні потоки планування, обліку й аналітики. При цьому особливу роль відіграватиме організація ефективного документообігу та інтеграція системи електронної обробки даних у загальну інформаційну систему організації.

Оскільки для використання інструментів контролінгу потрібні спеціальні знання й навички, а складання звітності повинно проводитися відповідно до ряду правил, логічним продовженням процесу впровадження контролінгу повинно стати формування пакета внутрішніх нормативних документів, який міститиме положення про службу контролінгу, комплект посадових інструкцій фахівців служби, а також стандарти у сфері контролінгу.

Висновки з даного дослідження. Отже, контроль є однією із найважливіших функцій менеджменту, який оцінює роботу всієї організації. Тому організація багатопланового, послідовного, ретельного внутрішнього контролю має суттєве значення і ставить за мету не тільки виконання організацією покладених на неї функцій, а й забезпечувати успішний розвиток економіки окремого регіону, де діє організація, підвищення якості життя населення в ньому і т.д.

Література

1. Рибалко Н. О. Управлінський облік як інформаційна основа для контролінгу / Н. О.Рибалко // Управління розвитком. – 2011. – № 7 (104). – С. 65-70.
2. Пилипів Н. І. Облік в системі управління підприємством / Пилипів Н. І., Пилипів М. І. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vpu/Ekon/2008_6/45.pdf.
3. Макарьян А. И. Управленческий анализ / А. И. Макарьян. – М. : ЮНИТИ-ДАНА. – 2004. – 321 с.
4. Голов С. Ф. Управлінський облік : підручник / С. Ф. Голов. – К. : Лібра. – 2003. – С. 704.
5. Довжик О. О. Роль управлінського обліку та проблеми його впровадження на підприємствах / О. О. Довжик // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – № 2. – С. 174-179.
6. Амрайн К. Контроллинг – это управление управлением / К. Амрайн // Компаньон, 2004. – № 27. – С. 38-41.
7. Коротков Э. М. Антикризисное управление : учеб. для вузов по экон. спец. / Э. М. Коротков [и др.]; под ред. Э. М. Короткова. – Изд. 2-е, доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 618 с.
8. Контролинг: учебник / А.М. Карминский, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Иванова; под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 336 с.