

2. Кендюхов О.В. Інтелектуальний капітал підприємства: методологія формування механізму управління [монографія] / О.В. Кендюхов; Національна академія наук України. Інститут економіки промисловості. – Донецьк : ІЕП НАНУ України, 2006. – 307 с.
3. Кравчук Н.О. Теоретичні засади функціонування інтелектуального капіталу підприємства / Н.О. Кравчук // Інноваційна економіка. – 2012. – № 8. – С. 114-117.
4. Нагорна І.І. Сутність та оцінка інтелектуального капіталу на підприємстві / І.І. Нагорна // Економічний простір. – 2011. – № 46. – С. 278–285.
5. Назаренко І.Л. Методика оцінки інтелектуального капіталу лінійних підприємств залізничного транспорту / І.Л. Назаренко, Т.О. Мороз // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 34. – С. 307-315.
6. Старик Р.Я. Методологічні аспекти оцінки рівня інтелектуального капіталу / Р.Я. Старик // Науковий вісник НЛТУ України, 2010. – № 20. – С. 233–241.
7. Ступнікер Г. Формування і оцінка інтелектуального капіталу підприємства / Г. Ступнікер // Економічний аналіз. – 2010. – № 5. – С. 189–192.
8. Bontis N. Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital / N. Bontis // International Journal of Management Reviews. – 2001. – № 3. – р. 41–60.
9. Starovic D. Understanding corporate value: managing and reporting intellectual capital / D. Starovic and B.Marr // The Chartered Institute of Management Accountants (CIMA), Technical Report. – London, 2003. – 26 p.

УДК 336.02

Гулай І.О.,  
аспірант<sup>1</sup>

*Львівський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління  
при Президентіві України*

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Постановка проблеми.** Система фінансового контролю на підприємстві повинна забезпечувати виконання встановлених форм і методів реалізації фінансових відносин, аналізу їх ефективності та розробки пропозицій з їх вдосконалення у межах даного суб'єкту господарювання. Питання підвищення ефективності системи фінансового контролю є актуальним на будь-якому етапі, оскільки від ефективної роботи системи фінансового контролю безпосередньо залежить ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства. Для того, щоб визначити напрями підвищення ефективності системи фінансового контролю необхідно виробити чіткий науково-методичний підхід до оцінки її ефективності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальним проблемам щодо визначення принципів оцінки ефективності системи фінансового контролю присвячені наукові дослідження таких вчених, як: Король Г.А. [1], Гавришко І.К. [2], Островська Г.Й. [3], Яценко В.М. [4] та інших. У цих роботах висвітлено питання методологічних підходів до оцінки ефективності системи фінансового контролю. Вітчизняними та зарубіжними дослідженнями доведено, що шлях до підвищення ефективності системи фінансового контролю лежить через удосконалення її методології та організації, які потрібно деталізувати відповідно до особливостей функціонування суб'єкта господарювання.

У своєму дослідженні Коюда В.О. зазначає, що підприємство – це складна соціально-економічна система, яка для ефективного функціонування вимагає управління. Однією із проблем управління підприємства є відсутність дієвої організації системи фінансового контролю на підприємстві, яка повинна забезпечувати методичну організацію фінансового контролю, надавати своєчасне і повне інформаційне забезпечення усіх елементів процесу управління на підприємстві, формувати оптимальну систему мотивації персоналу та низку ефективних антикризових заходів на промисловому підприємстві [5].

Поняття ефективності системи фінансового контролю полягає у застосуванні сукупності різних видів, форм і методів обліку, аналізу та контролю фінансових операцій з одночасним порівнянням отриманих результатів та намічених підприємством цілей. Ефективне функціонування та подальший

<sup>1</sup> Науковий керівник: Крайник О.П. – д.в.н., професор

розвиток підприємства у значній мірі залежить від науково-практичних досліджень, спрямованих на вирішення проблеми зростання ефективності системи фінансового контролю на підприємстві. Саме тому удосконалення системи фінансового контролю підприємства є першочерговим завданням його керівництва. Проте для того, щоб здійснювати процес удосконалення потрібно бачити його дієвість, виражену в грошовому чи іншому еквіваленті.

Проаналізувавши роботи різних науковців на дану тему, можемо стверджувати, що ефективність системи фінансового контролю – поняття складне і багатогранне. Це поняття характеризується різними критеріями, оцінюється рядом показників, на формування яких впливають різноманітні соціальні, економічні, правові та інші фактори.

У своєму дослідженні Шевченко Н.В. наголошує на тому, що розгляд питання про ефективність різного роду управлінської діяльності, це, насамперед, аналіз ступеня наближення результату до мети з одночасним урахуванням витрат (часу, матеріальних і грошових ресурсів, трудових ресурсів тощо) [6].

На нашу думку, одним з найкращих є підхід до оцінки ефективності системи фінансового контролю, який полягає у першочерговому визначенні її цілей, завдань і принципів та, як наслідок, формування на цій основі системи показників та коефіцієнтів для оцінки ефективності системи фінансового контролю підприємства.

На практиці постійно виникає потреба визначення ефективності системи фінансового контролю, оскільки це питання має велике значення для діяльності будь якого підприємства. Проте загальне поняття ефективності роботи системи фінансового контролю на підприємстві, критерії, показники і методи його визначення ще мало досліджені.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення змісту поняття ефективності системи фінансового контролю; окреслення методичних основ оцінки ефективності цієї системи на підприємстві та характеристика критеріїв і показників її ефективності.

Основним завданням даного дослідження є узагальнення методичних основ оцінки ефективності системи фінансового контролю на підприємстві та розроблення науково-практичних рекомендацій з їх використання у процесі удосконалення системи внутрішнього фінансового контролю підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** При всій складності виділення критеріїв ефективності роботи системи фінансового контролю в загальній ефективності управлінської діяльності, їх визначення можливе при використанні певних методичних підходів. Узагальнивши існуючі дослідження на вказану тему, можна стверджувати, що до основних критеріїв ефективності роботи системи фінансового контролю на підприємстві належать – результативність, дієвість та економічність. Ці критерії дозволяють робити висновки про згадану ефективність в загальній формі. Конкретно оцінювати практичні результати роботи системи фінансового контролю допомагають показники. Важливим для оцінки роботи системи фінансового контролю є кількісна оцінка критеріїв ефективності.

Важливе значення має критерій результативності, який враховує такі показники, як цільове використання коштів, збереження майна, правомірність та ефективність використання фінансових, матеріальних і трудових ресурсів, достовірність бухгалтерського обліку і звітності, виявляє факти розкрадання активів господарюючого суб'єкта.

Критерій дієвості системи фінансового контролю у поєднанні з іншими критеріями дозволяє робити висновок про силу впливу роботи системи фінансового контролю на якість управління в межах суб'єкта господарювання.

Однією з підстав для оцінки ефективності роботи системи фінансового контролю є її економічність, тобто ступінь ефективності роботи системи фінансового контролю тим вища, чим менше зусиль і коштів витрачається на досягнення цілі. Саме тому критерій економічності є надзвичайно важливим у процесі дослідження ефективності роботи системи фінансового контролю на підприємстві.

До кількісних вимірів ефективності роботи системи фінансового контролю належать кількість проведених перевірок, кількість охоплених контролем об'єктів, кількість ухвалених за матеріалами перевірок рішень. Перебільшення ролі кількісних показників може призвести до негативного результату, оскільки не завжди велика кількість перевірок супроводжується фактичним усуненням недоліків і порушень. Кількість виявлених порушень і відхилень відображається не як ефективність контролю, а як неефективність організації фінансової діяльності на підприємстві. Разом з тим це не означає, що такий показник потрібно зовсім відкинути, оскільки він свідчить про систематичність роботи системи фінансового контролю.

Що ж до результатів, отриманих від роботи системи фінансового контролю на підприємстві, то їх можна класифікувати наступним чином:

1. Організаційний ефект .
2. Економічний ефект.

Кожен з цих ефектів має своє наповнення (рис. 1).

Ефективною робота системи фінансового контролю на підприємстві може бути лише за наявності доцільної організаційної структури. Організаційний ефект полягає у тому, що за висновками

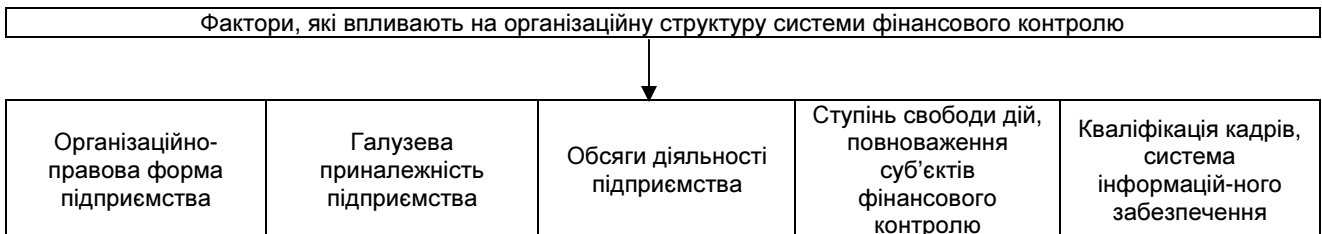
проведених контрольних заходів пропонуються і реалізуються заходи щодо поліпшення організаційної структури суб'єкта господарювання, в результаті підвищується оперативність управління підприємством, скорочуються зайві або створюються нові елементи системи. Разом з тим, ефективність системи фінансового контролю може бути забезпечена тільки за умови встановлення чіткої відповідальності посадових осіб підприємства.



**Рис.1. Основні результати підвищення ефективності системи фінансового контролю на підприємстві**

*Джерело: розроблено автором*

У своїй роботі Лапіцька С.Ю. перераховує фактори, що впливають на організаційну структуру аудиту [7]. Проте, на нашу думку, аналогічні фактори впливають і на організаційну структуру системи фінансового контролю на підприємстві (рис.2).



**Рис. 2. Фактори впливу на організаційну структуру системи фінансового контролю підприємства**

*Джерело: розроблено автором*

Одним з напрямків функціонування системи фінансового контролю є фінансовий облік підприємства, який забезпечує збір, реєстрацію та обробку інформації з метою надання її керівництву для прийняття управлінських рішень. Для того щоб надана інформація була корисна для прийняття рішень вона повинна володіти рядом характеристик. У своїй роботі Король Г.А. констатує, що дві першочергові якості, які роблять інформацію корисною для прийняття рішення – це доречність та достовірність [1]. Для людини, яка приймає рішення інформація доречна, якщо вона здатна підтвердити або змінити її припущення. Важливим аспектом доречності є своєчасність, оскільки інформація, яка отримана користувачем занадто пізно для того, щоб вплинути на його рішення є недоречною для прийняття такого рішення. Що стосується достовірності, то вона підтверджується наступною перевіркою. Достовірність також означає повноту і нейтральність інформації. Для підвищення ефективності системи фінансового контролю необхідно не тільки забезпечувати достовірність, своєчасність і повноту інформації про всі операції та процеси на підприємстві, але й розробити внутрішні стандарти фінансового контролю.

У своєму науковому дослідженні Лапіцька С.Ю. стверджує, що системою фінансового контролю

реалізуються наступні функції [7]:

- методологічна, яка полягає у розробці системи показників діяльності та форм внутрішньої управлінської звітності, розробці методології планування і обліку;
- аналітична функція здійснює аналіз відхилень, виявлення причин відхилень, вироблення рекомендацій щодо прийняття ефективних управлінських рішень.
- контрольна забезпечує достовірність облікових даних, що досягається шляхом своєчасного моніторингу досягнутих показників, цілей, завдань;

Потрібно зазначити, що саме методологічна функція є основою ефективної діяльності системи фінансового контролю, оскільки наявність стандартів, положень, процедур тощо на підприємстві забезпечує зниження витрат на проведення фінансового контролю та підвищує якість контрольних заходів. Впроваджені положення та процедури повинні адекватно відповідати організаційно-правовій формі підприємства, його галузевій приналежності та обсягам діяльності.

Ефективна система фінансового контролю забезпечує різнопланові інформаційні потоки на підприємстві, зокрема відбувається зворотній зв'язок між об'єктом і системою управління. Відбувається доречне і вчасне інформування про дійсний стан керованого об'єкта та фактичне виконання управлінських рішень. Зворотний зв'язок завдяки функціонуванню системи фінансового контролю дає змогу уявити стан усього суб'єкта господарювання в цілому, оскільки розглядає кожен елемент не як відокремлену частину, а як частину цілого. У цьому полягає якісно новий рівень оцінки роботи підприємства.

Добре організована система фінансового контролю формує у працівників усіх ланок управління високий професіоналізм, компетентність та оперативність. Проте слід зазначити, що організаційна структура системи фінансового контролю, як і згадані вище методологічні процедури, повинна бути адекватною суб'єкту господарювання. Тобто, відповідати формі власності та організаційній структурі підприємства, чисельності управлінського персоналу та іншого персоналу, розгалуженості мережі відокремлених підрозділів, ступеню централізації бухгалтерського обліку та інших характеристик підприємства. Так, наприклад, підприємства, які володіють значною базою матеріальних ресурсів, маючи достатню кількість персоналу з високим рівнем знань, можуть бути недостатньо керовані, і, як наслідок, нести значні витрати на організацію фінансового контролю, який не даватиме бажаних результатів. У невеликих підприємств, зазвичай, проблема у недостатності ресурсів та неправильності розставлення пріоритетів у управлінні.

Ще одним показником зростання ефективності функціонування системи фінансового контролю є підвищення законності, договірної та виконавчої дисципліни на підприємстві.

Організаційний та економічний ефект тісно переплетені між собою, оскільки економічність роботи системи фінансового контролю може бути забезпечена шляхом удосконалення організації системи фінансового контролю, оптимального розподілу функцій між різними елементами системи та чіткої координації їх діяльності.

Розглядаючи питання ефективності фінансової системи, насамперед, мається на увазі відповідність досягнутих у процесі її функціонування результатів визначеним цілям, ступеня наближення результату до мети з одночасним обліком витрат на функціонування цієї системи. Встановлення критеріїв ефективності роботи фінансової системи за цими цілями та визначення внеску системи фінансового контролю до рівня досягнення мети є методологічною проблемою.

У нашому дослідженні ми вважаємо, що кінцевий результат роботи системи фінансового контролю, тобто сукупність об'єктивних наслідків її функціонування – це головний критерій ефективності системи фінансового контролю. Відповідно до твердження Шевченко Н.В., метою оцінки ефективності фінансового контролю повинно стати визначення ступеня наближеності досягнутих результатів наміченим цілям із одночасним урахуванням понесених витрат [6]. Отже, ступінь ефективності роботи системи фінансового контролю тим вищий, чим менше ресурсів витрачається на досягнення бажаного результату. Саме рівень витрат є свідченням використання ефективних форм і методів господарювання. Даний показник виражає інтереси акціонерів і топ-менеджменту компанії у отриманні бажаних результатів при мінімальних витратах.

Економічність системи фінансового контролю характеризується витратами, що пов'язані із функціонуванням системи контролю. Розглядаючи економічний результат ефективності системи фінансового контролю, можемо навести низку прикладів. Зокрема, з точки зору Король Г.А. [1], економічний результат ефективності системи фінансового контролю включає в себе:

- зниження кількості штрафів та пені за невчасну сплату різного роду заборгованостей;
- підвищення ліквідності і фінансової стійкості підприємства за рахунок пришвидшення оборотності активів підприємства;
- підвищення прибутковості підприємства;
- підвищення інвестиційної привабливості підприємства.

Оцінка продуктивності економічного ефекту від системи фінансового контролю на підприємстві може бути реалізована двома способами або через показники ефективності, або через сукупність коефіцієнтів, які характеризують різні боки результативності фінансового контролю. У зв'язку з цим, для кожного об'єкту системи фінансового контролю повинен бути визначений показник економічної ефективності.

Показник ефективності можемо розрахувати за наступною формулою:

$$E_{ef} = (E_o + E_e)/3, \quad (1)$$

де,  $E_{ef}$  – економічна ефективність;

$E_o$  – грошовий еквівалент організаційного ефекту;

$E_e$  – грошовий еквівалент економічного ефекту;

3 – витрати на вдосконалення системи фінансового контролю для отримання бажаного ефекту.

Необхідна цілеспрямована методична робота для виявлення і напрацювання коефіцієнтів результативності системи фінансового контролю, їх систематизація, установлення взаємозв'язку і взаємозалежності між різними показниками контролю і його результатами.

Функціонування системи фінансового контролю вважається ефективним, якщо в його результаті визначені дії по покращенню управління підприємством в цілому та досягнуто запланованого економічного ефекту.

Діяльність підприємства передбачає постановку цілей за часовими характеристиками - довгострокові, короткострокові та середньострокові. Відповідно і завдання оцінки ефективності системи фінансового контролю конкретизується в залежності від цілей підприємства та цілей самої оцінки. Це завдання може полягати як в оцінці ефективності окремих фінансових операцій, так і в оцінці ефективності окремих фінансових відносин.

Взявши до прикладу реалізацію підприємством середньострокових цілей, можемо сказати, що одним з основних здобутків підприємства буде збільшення його фінансової стійкості. Стійке фінансове становище буде досягнуто лише при достатньому контролі за рухом прибутку, оборотного капіталу і грошових коштів.

Згідно дослідження Король Г.А., предметом управління фінансовими ресурсами є фінансовий цикл, або цикл обороту грошових коштів, який представляє собою час, протягом якого грошові кошти виведені з обороту [1]. Скорочення фінансового циклу в динаміці розглядається як позитивна тенденція і є свідченням підвищення ефективності системи фінансового контролю. На скорочення фінансового циклу можуть впливати наступні фактори:

- пришвидшення оборотності дебіторської заборгованості;
- сповільнення оборотності кредиторської заборгованості.

На підвищення ефективності використання фінансових ресурсів має великий вплив скорочення суми грошових коштів на поточному рахунку підприємства. Безперечно, дане питання має бути на особливому контролі, оскільки грошові кошти це елемент, що забезпечує успішне функціонування підприємства як системи тому, однієї з передумов успішного ведення бізнесу є динамічне фінансування. Через те, спочатку необхідно визначити оптимальну суму залишку грошових коштів на підприємстві, а потім дотримуватись розрахованої суми.

У зарубіжній практиці широко використовують моделі, розроблені в теорії управління запасами, зокрема, модель Баумоля і модель Міллера-Орра [8]. У. Баумоль у 1952 році, провівши аналогію між товарними запасами і грошовими коштами як найбільш ліквідним запасом запропонував послуговуватись моделлю розрахунку оптимального залишку грошових коштів. Ця модель прийнятна для підприємств, які мають стабільні та прогнозовані вхідні та вихідні грошові потоки.

Оскільки далеко не на кожному підприємстві ситуація з грошовими потоками стабільна, то можна використовувати модель управління грошовими коштами запропоновану в 1966 році американськими економістами М. Міллером та Д. Орром. Дана модель враховує дисперсію грошових потоків на підприємстві. Позитивний ефект від застосування на практиці будь-якої з цих моделей буде полягати у перевищенні вивільненої суми над сумою витрат на впровадження моделі.

**Висновки з даного дослідження.** Викладене вище дає підстави для наступних висновків:

- у постійно змінюваних умовах господарювання система фінансового контролю має проникати у функції менеджменту та організаційну діяльність підприємства для того, щоб не тільки надавати інформацію для прийняття управлінських рішень, але й пропозиції щодо покращення фінансового стану підприємства;
- вдосконалення системи фінансового контролю на підприємстві можна охарактеризувати кількісними та якісними критеріями, показниками та коефіцієнтами;
- пропонувані методичні підходи можуть бути використані на практиці для кількісної та якісної оцінки ефективності системи фінансового контролю.

## Література

1. Король Г.А. Финансовий контроль: учет, перевірка, аналіз : монографія / Г.А. Король, Р.Б. Сокольская, В.Д.Зеликман. – Днепропетровск: Наука и образование. – 2004. – 192 с.
2. Гавришко І.К. Вимоги до оцінки якості внутрішнього контролю / І.К. Гавришко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2005. – № 7. – С. 56-62.
3. Островська Г.Й. Контролінг у системі прийняття фінансових рішень / Г.Й.Островська // Облік як інформаційна система для економічної безпеки підприємств у конкурентному середовищі [Матеріали науково-практичної конференції, Тернопіль, 25-26 листопада 2010 р.; за заг. ред. М.С. Пушкаря]. – Тернопіль: ТНЕУ. – 2010. – Т. 2. – С. 28-32.
4. Яценко В.М. Внутрішній контроль на підприємствах України: проблеми розвитку та шляхи їх вирішення / В.М. Яценко, Н.О. Пронь // Збірник наукових праць ЧДТУ. – 2009. – Вип. 22. – С. 3-7.
5. Концептуальні засади управління підприємством як економічною системою: монографія / За заг. ред. к.е.н., доцента В.О. Коюди. – Харків: Вид. ХНЕУ. – 2007. – 416 с.
6. Шевченко Н.В. Оцінка ефективності державного фінансового контролю в системі фінансових відносин / Н.В. Шевченко // Демократичне врядування [Науковий вісник]. – 2011. – Вип. 7. – Режим доступу: <http://www.lvivacademy.com/visnik7/zmist.html>
7. Лапіцька С.Ю. Фінансовий контроль як складова управлінського процесу : монографія / С.Ю. Лапіцька. – Дніпропетровськ: Наука і освіта. – 2003. – 104 с.
8. Моделі управління грошовими коштами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://buklib.net/component/option,com\\_jbook/task,view/Itemid,99999999/catid,139/id,4442](http://buklib.net/component/option,com_jbook/task,view/Itemid,99999999/catid,139/id,4442)

УДК 658: 65.018 (477)

Лужецький А.І.,  
аспірант\* кафедри післядипломної економічної освіти  
Хмельницький національний університет

## ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПОНЯТТЯ «КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА» ТА ПІДХОДИ ДО ЙОГО УПРАВЛІННЯ

**Постановка проблеми.** За сучасних ринкових умов конкурентна боротьба набуває все важливішого значення і з кожним роком набуває більш глобальних масштабів. Тому можливості стабільного економічного зростання як економіки України в цілому, так й окремого підприємства багато в чому пов'язане з підвищенням рівня конкурентоспроможності кожного із суб'єктів господарювання, що, в першу чергу, залежить від конкурентного потенціалу підприємства.

Враховуючи те, що конкурентний потенціал є відносно новою економічною категорією, теоретичні і методологічні питання щодо управління його формуванням і реалізацією ще не отримали належного вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Складність і динамічність розвитку конкурентного середовища вітчизняних підприємств зумовлюють необхідність розвитку теоретичних основ визначення, оцінки, формування та реалізації конкурентного потенціалу підприємства. Вагомий внесок у розвиток цього напрямку економічної науки зробили такі вчені, як: О.Ф. Балацький, Є.В. Лапін, Н.С. Краснокутська, О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк, І.П. Отенко, І.Р. Бузько, І.Є. Дмитренко, О.А. Сущенко, а у розв'язання проблем конкурентного потенціалу – І.М. Кирчата, Г.В. Поясник, Х.А. Фасх'єв, Г.С. Рахімова, Л.В. Балабанова, А.Е. Воронкова та інші. Аналіз результатів наукових досліджень засвідчує про відсутність єдиного, усестороннього визначення поняття «конкурентний потенціал підприємства». Це підтверджує необхідність продовження вивчення зазначеної проблеми.

**Постановка завдання.** Мета дослідження – розглянути конкурентний потенціал як економічну категорію, його структуру, особливості, методологічні підходи до його управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні, коли посилюється роль споживачів, зростає ризик і невизначеність умов функціонування підприємств, збільшується ступінь залежності від маркетингового середовища, посилюється конкурентна боротьба за ринки збуту товарів, особливу актуальність набуває проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

\* Науковий керівник: Косянчук Т.Ф. – к.е.н., доцент