

5. Аналіз технічних можливостей підприємства та перспективний план виробництва.
6. Розробка детального бізнес-плану інвестиційного проекту з визначенням можливих ризиків та засобів страхування.

Проведений авторами розрахунок ефективності впровадження даної методики для ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» дасть змогу економити щоквартально за рахунок підвищення якості системи інформаційного забезпечення до 280 тис. грн. Розрахунки проведені за ставкою дисконтування – 18,5 % (ставку доходності інвестицій у безкризові активи приймаємо рівними середньозваженому рівню доходності облігацій внутрішньої державної позики у національній валюті – за даними Міністерства фінансів України на 21.02.2012 – 13,5 %; у багатьох джерелах премія за ринковий ризик приймається рівною 5 %, оскільки в Україні її розрахунки не ведуться). За даними аналітичних розрахунків отримано:

– загальні витрати – 105,06 тис. грн. щорічно;

– чистий приведений дохід – 138,5 тис. грн.;

– індекс доходності – 1,16, який вказує на те, що даний проект можна вважати ефективним, та його можна рекомендувати до впровадження.

Розрахований авторами загальний період окупності дорівнює 1,15 року, тобто 14 місяців.

Таким чином, проведений аналіз системи інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності показав, що інформаційна система підприємства є досить ефективною на даний період часу і потребує відповідного вдосконалення. Авторами запропоновані шляхи вдосконалення системи інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності та розроблене економічне обґрунтування можливості зміни існуючої системи на систему, складену за методикою UNIDO та пристосовану до ринкових умов України.

Література

1. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент: учебн. курс. / И.А. Бланк – К.: Эльга-Н, Ника-Центр, 2001 – 448 с.
2. Товкес Е.Н. Система інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.library.ukma.kiev.ua>.
3. Обговорення нової концепції національної програми інформатизації // Офіційний сайт Ін-ту кібернетики імені В.М. Глушкова НАН України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.icyb.kiev.ua>.

658,15: 334.735

*Карцева В.В., к.е.н., доцент,
Полтавський університет економіки і торгівлі*

МІСЦЕ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ 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. В статті автор досліджує необхідність використання фінансового контролінгу в системі фінансового менеджменту підприємств і організацій споживчої кооперації. Автором запропонована структура фінансового менеджменту підприємств і організацій споживчої кооперації та визначено в ній місце фінансового контролінгу.

Формування системи фінансового менеджменту підприємства на базі фінансового контролінгу є найважливішим завданням теорії та практики управління. Врахування фінансової складової при прийнятті управлінських рішень надасть можливість визначити напрямок та формат управлінського впливу на відповідну економічну ситуацію для досягнення поставленої мети.

В попередніх дослідженнях нами приділена увага систематизації інструментарію контролінгу, підходам до формування концепції контролінгу на підприємстві, розглянуті основні елементи системи контролінгу, розкрито методичні підходи до формування системи фінансового контролінгу на підприємстві та сформульована авторська точка зору взаємодії складових системи фінансового контролінгу на підприємстві.

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. Майсра, Р. Манна, Д. Хана, К. Хомбурга, Г. Піча, Х. Фольмута. Серед дослідників країн СНД найбільш вагомий внесок в розвиток теорії контролінгу зробили російські вчені С. Данилочкіна, О. Карминський, І. Маринюк, М. Оленев, О. Потоцька, О. Примак, Ф. Пісчанов, Д. Попов, С. Фалько та ін.

Дослідженнями проблем контролінгу займалися і вітчизняні вчені І. Бланк, В. Геєць, В. Савчук, В. Сопко, М. Чумаченко, О. Терещенко, М. Пушкар, Л. Сухарєва.

Ринкові умови господарювання надають перспективи щодо самостійного, ефективного ведення діяльності підприємствами. Забезпечення позитивних результатів в підприємницькій справі можливе лише за умов бачення місії та мети діяльності, причому без стратегічного мислення досягти цього неможливо. Особливої уваги заслуговують питання щодо координації та управління фінансовими потоками підприємств та організацій споживчої кооперації з метою забезпечення ефективної фінансово – господарської діяльності. Формування сучасного фінансового менеджменту у споживчій кооперації має ґрунтуватись на можливості ефективного фінансування діяльності. Завдання фінансового менеджменту в даному контексті пов'язані з :

- залученням фінансових ресурсів в необхідних обсягах та за найменшу плату за їх користування;

- можливістю своєчасного повернення та ефективного використання фінансових ресурсів.

Дослідженню сутності фінансового менеджменту та формуванню системи управління, що ґрунтується на принципах фінансового менеджменту науковцями приділяється значна увага.

За Антоновим В.М. фінансовий менеджмент – процес управління господарсько-фінансовою діяльністю підприємницької структури, спрямований на прийняття оптимальних фінансових рішень [1, с. 8].

Басовський Л.Є. вважає, що в умовах ринкової економіки управління фінансами являє собою найбільш важливу та пріоритетну задачу вищого управлінського персоналу будь-якої організації. Управління фінансами передбачає формування та розподіл фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення результативної та ефективної діяльності організації [2, с.10].

Грідчина М.В. вважає, що основна мета фінансового менеджменту полягає в отриманні найбільшої вигоди від функціонування підприємства в інтересах його власників [3 с. 5].

На думку Коваленко Л.О., Ремньової Л.М. основний зміст фінансового менеджменту полягає в управлінні формуванням і використанням фінансових ресурсів суб'єктів господарювання та оптимізація обороту їх грошових коштів [4, с. 13].

Ковальов В.В. підкреслює, що фінансовий менеджмент є синтезом теорії управління, теорії фінансів і аналітичного апарату бухгалтерського обліку [5, с. 38]. Облік і аналіз в цьому контексті важливі з точки зору підвищення ефективності управлінських рішень з метою максимізації ціни підприємства (бізнесу) шляхом нарощування капіталізованої вартості.

Стоянова Є.С. вважає, що фінансовий менеджмент це наука управління фінансами підприємства, спрямована на досягнення його стратегічних та тактичних цілей [8, с. 8]. На думку Г.Б.Поляка поняття фінансового менеджменту пов'язано з поняттям механізму управління фінансами або фінансового механізму як активної складової господарського механізму. Фінансовий механізм – це комплекс фінансових форм і методів управління процесом соціально-економічного розвитку суспільства. Така трактовка одночасно включає фінансовий механізм до складу господарського і виводить його за рамки останнього. Якщо господарський механізм переважно базисна категорія, то фінансовий механізм, як і самі фінанси функціонує і в базисній і надбудовній сферах і виконує роль зв'язуючою категорії [9, с. 7].

Є.І. Шохін дотримується думки, що фінансовий менеджмент базується виключно на практичному досвіді, передбачає сучасні теорії управління і фінансів, бухгалтерський облік і фінансові розрахунки, правове забезпечення [11, с. 22]. Мистецтво фінансового управління полягає в поєднанні дій та рішень щодо забезпечення поточного фінансового положення підприємства, його платоспроможності та ліквідності, а також перспектив розвитку, забезпеченими довгостроковими джерелами фінансування, формуючими структуру активів [10, с.23].

На нашу думку саме залученням фінансових ресурсів та контролем за їх використанням у споживчій кооперації має займатись фінансовий контролер. В такому аспекті фінансовий контролер забезпечує з одного боку – фінансування, а з іншого – процес ефективного використання наявних та залучених фінансових ресурсів.

Фінансовий менеджмент пов'язаний з рухом фінансових ресурсів та їх ефективним розміщенням. Такий процес вимагає чіткого виокремлення функцій фінансового менеджера від функцій контролера. На нашу думку це є необхідним, оскільки сприяє забезпеченню чіткого функціонального управління бізнес – процесом. В системі споживчої кооперації функції фінансового менеджера і контролера передані в упорядкування фінансовому відділу або управлінню. Частково функції фінансового контролера виконує управління бухгалтерської обліку, звітності і корпоративних прав. На нашу думку керівництву необхідно більш чітко розмежовувати функції між фінансовим менеджером і контролером, оскільки перший забезпечує управління фінансовими ресурсами, а другий здійснює координацію та підтримку такого управління. Таким чином ми спостерігаємо безпосередній взаємозв'язок між фінансовим менеджментом і фінансовим контролінгом. Якщо на підприємстві немає чітко побудованої системи управління фінансами та координації щодо їхнього використання, то це не означає, що таке управління відсутнє. В такому випадку здійснюється «самоуправління фінансами», але такий підхід не дає можливості своєчасного реагування на зміни в оточуючому середовищі і у більшості випадків керівництву не може приймати ефективні рішення щодо формування та використання фінансових ресурсів.

Система споживчої кооперації є досить складною системою з точки зору напрямків та сфер діяльності (торгівля, виробництво, заготівлі, ресторанне господарство), разом з тим торгівля є пріоритетним напрямом. «Щодо ефективності побудови системи контролінгу, то в торговельних організаціях спостерігається відставання. Оскільки контролінг до цього часу не розглядався як необхідний атрибут системи управління торговельною компанією» [7, с 28].

В загальній системі фінансового менеджменту підприємств споживчої кооперації, місце фінансового контролінгу може бути наступним (рис. 1).

Система фінансового контролінгу потрібна на підприємствах та організаціях споживчої кооперації для забезпечення прозорості інформації щодо ув'язки джерел надходження фінансових ресурсів та напрямків їх використання. Особлива увага має приділятися ефективному використанню власних фінансових ресурсів.

Управління та контроль за надходженням, використанням грошових коштів, рівномірністю та синхронністю грошових потоків є особливою складовою фінансового контролінгу в споживчій кооперації. Відсутність системи управління грошовими коштами може негативно вплинути на платоспроможність та ліквідність підприємства. Система фінансового контролінгу дає можливість своєчасно відреагувати та зміни вхідних і вихідних грошових потоків і тим самим сприяти покращенню фінансової стійкості підприємств та організацій споживчої кооперації.

Фінансовий контролінг об'єднує усі напрямки управління фінансового менеджменту з метою підвищення вартості підприємств і організацій споживчої кооперації та створення умов для такого підвищення. Фінансовий контролінг як складова загальної фінансової системи підприємства призначений забезпечити підвищення рентабельності, платоспроможності та ліквідності, підтримки фінансової рівноваги, що в кінцевому результаті має вплинути на його вартість.

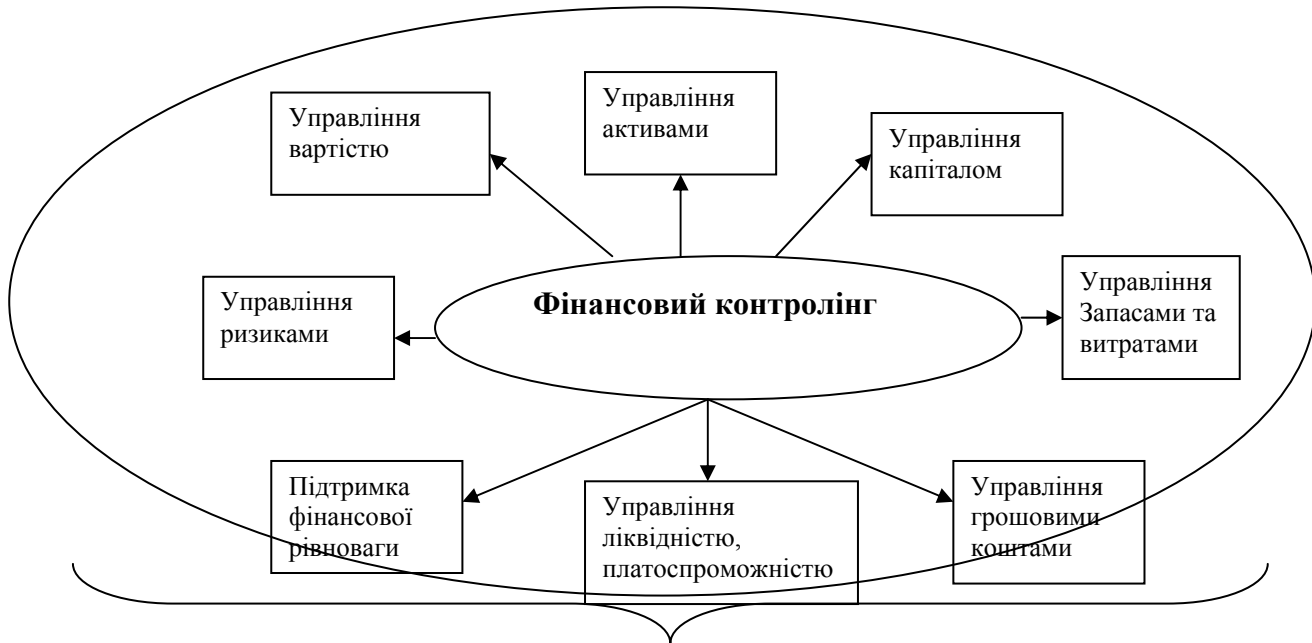
На думку В.Д. Ковальнової «Фінансовий контролінг являє собою контролюючу систему, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію» [6, с. 116-117].

Якщо контролінг забезпечує загальну координацію та функціонування підприємства, то фінансовий контролінг координацію фінансового управління підприємством. Зважаючи на те, що фінансова складова будь-якого бізнес-процесу є основопологаючою, то фінансовий контролінг є тим підґрунтям, що забезпечує ефективне функціонування усієї системи контролінгу підприємства.

Керівництву підприємств та організацій споживчої кооперації при формуванні системи управління має гармонізувати стратегічні, тактичні та оперативні цілі розвитку. Разом з тим треба враховувати обсяги фінансового забезпечення намічених планів, оскільки без фінансової складової не може бути реалізована жодна стратегія. Стратегічний план розвитку підприємства має бути складовою фінансового планування, що підпорядковується встановленим задачам. Цільові перспективи стратегічного планування мають бути визначені в рамках обраної стратегії. Для підприємств та організацій споживчої кооперації досить актуальною є стратегія розвитку з метою забезпечення стабільності. В цьому контексті важливо звернути увагу на ринкові, виробничі, соціальні та фінансові цілі, які мають бути взаємопов'язаними і не суперечити генеральним стратегічним завданням. Фінансовий план, що складається відділом або службою фінансового контролінгу (якщо такі є) координує діяльність не тільки окремих структурних підрозділів, але й

підприємства в цілому. Для отримання інформації при складанні фінансового плану мають бути задіяними усі підрозділи. Показники, що відображені у фінансовому плані після затвердження мають виконуватись безпосередньо тими бізнес - одиницями, які брали участь в його формуванні.

У програмі стратегічного розвитку споживчої кооперації до 2015 року визначені основні пріоритети розвитку в рамках визначеної стратегії. На нашу думку фінансова складова є визначальною, оскільки у фінансовому плані мають бути визначені обсяги фінансування за відповідними джерелами.



Складові фінансового менеджменту

Рис. 1. Структура системи фінансового менеджменту підприємств та організацій споживчої кооперації

Фінансовий контролінг призначений забезпечити фінансування діяльності, джерела якого чітко відображаються при формуванні фінансового плану. Разом з тим затвердження фінансового плану без забезпечення відповідного фінансового контролю за якістю його виконання не зможе забезпечити необхідне фінансування діяльності. Практика доводить, що важливим моментом є поєднання функцій планування, контролю та якісного інформаційного забезпечення. Основним завданням фінансового контролінгу є встановлення відхилень фактичних значень від планових на різних ієрархічних рівнях. Дані аналізу фінансовий контролер використовує з метою оптимізації джерел фінансування діяльності та своєчасністю реагування на негативні моменти в діяльності підприємства. Фаза контролю є важливою з точки зору забезпечення виконання поставлених завдань у фазі планування.

Таким чином фінансовий контролінг при його практичному використанні є інструментом за допомогою якого можливе покращення основних фінансових показників, систематичне відслідковування якості бізнес – процесів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень в рамках обраної підприємством стратегії.

Фінансовий контролінг дає можливість своєчасного коригування планових показників з урахуванням виявлених відхилень, а не тільки констатувати даний факт після настання звітної дати, коли процес коригування втрачає сенс і не дає можливості відкоригувати поточну ситуацію.

Фінансовий контролінг зорієнтований на функціональну підтримку фінансового менеджменту, що визначає його зміст та завдання. Провідною метою фінансового контролінгу є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку та вартості капіталу власників при мінімізації ризику і збереженні ліквідності й платоспроможності [8, с. 405].

На підприємствах та організаціях споживчої кооперації не має чіткого виокремлення функцій фінансового контролінгу, тому функції фінансового контролера бере на себе зам. голови правління по фінансам, фінансовий відділ або фінансово – економічний відділ, управління обліку, звітності і корпоративних прав. Ми вважаємо, що така ситуація не дає можливості повноцінного управління фінансовою складовою діяльності підприємств та організацій споживчої кооперації, оскільки

контролінг буде впливати ефективно на діяльність підприємства тільки за умов чіткого розмежування функцій та безпосереднього підпорядкування вищому керівництву. В іншому випадку функції фінансового контролінгу розмиваються у функціях економічних та фінансових служб.

Література

1. Антонов В.М. Фінансовий менеджмент: інформаційні технології: навч. посібник / В.М. Антонов, Г.К. Яловий. – Київ: «Центр навчальної літератури», 2005. – 432 с.
2. Басовский Л.Е. Финансовый менеджмент: учебник / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА М, 2009. – 240 с.
3. Гридчина М.В. Финансовый менеджмент / М.В. Гридчина. – К.: МАУП, 2004. – 160 с.
4. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. / Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова. – К.: Знання, 2005. – 485 с.
5. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 768 с.
6. Ковалева В.Д. Финансовый контроллинг в предпринимательской деятельности: монография / В.Д. Ковалева, А.В. Гладилин. – Ставрополь: Сервисшкола, 2005. – 168 с.
7. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Hogvath & Partners; пер.с нем. – М.: Альпина Паблишерс, 2009. – 269 с.
8. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник / О.О.Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.
9. Финансовый менеджмент: теория и практика: учебник / под ред. Е.С. Стояновой. – М.: Изд-во «Перспектива», 2001. – 656 с.
10. Финансовый менеджмент: учебник / Под ред. акад. Г.Б. Поляка. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2006. – 527 с.
11. Финансовый менеджмент: учебн. Пособие / Под ред. проф. Е.И. Шохина. – М.: ИД ФБК- ПРЕСС, 2004. – 408 с.
12. Хорнгрен Ч.Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер; пер. с англ. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 416 с.

338.1

*Клименко С.М., доцент,
ДВНЗ «КНЕУ імені В. Гетьмана»*

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

Докорінні економічні перетворення, які відбуваються в Україні призвели до значного посилення впливу невизначеності зовнішнього середовища на кінцеві результати діяльності підприємства. В умовах невизначеності стрімко набуває чинності проблема управління розвитком промислових підприємств, їх можливостей швидко реагувати на загрози зовнішнього середовища.

Грунтуючись на цих аспектах сучасних економічних відносин, можна стверджувати, що створення методології розробки систем управління розвитком підприємств та оцінювання її результативності з урахуванням ризику здобуває особливого значення, як з теоретичного, так і з практичного поглядів. Як свідчить практика, стратегічні зміни, які заплановані в більшості випадків не виправдовують очікувань. В багатьох випадках це пов'язано з недостатнім рівнем розробки та організації процесу управління розвитком підприємства.

Основні питання управління розвитком компаній якнайповніше висвітлені в роботах Е. Домара, Ф. Котлера, Р. Лукаса, Д. Медоуза, Дж. Ст. Милля, Д. Морриса, М. Портера, П. Ромера, Р. Солоу, Р.Ф. Харрода, Д. Хэя, Й. Шумпетера.

Аналіз результатів функціонування промислових підприємств показав, що однією з причин їх кризового стану є неефективне управління. Відсутній адекватний механізм стратегічного управління, який за допомогою оцінювання складових процесу сталого розвитку, вибору альтернативних варіантів, проектування та впровадження методів та інструментів впливу на економічні суб'єкти в значній мірі забезпечить без кризове, стабільне функціонування підприємств незалежно від різноманітних видів загроз. У зв'язку з цим розробка цього механізму без сумнівів перспективна, актуальна та потребує ретельного наукового дослідження.

На думку авторів, основними проблемами функціонування ефективною системи управління розвитком є: відсутність узгодженої системи елементів процесу стратегічного управління, націленої на оптимальне використання існуючих ресурсів і ціленаправлених змін в організації, методики оцінки та аналізу потенціалу розвитку підприємств, які включають розробку та визначення часткових показників з урахуванням обґрунтованих критеріальних (порогових) і критичних значень проміжних