

*Чернецька О.В.,**к.е.н., доцент,**доцент кафедри обліку, аудиту та управління
фінансово-економічною безпекою,**Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

КОНТРОЛЬНІ ЗАХОДИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. У статті наголошено на важливості контрольних заходів як важливого інструменту системи управління фінансовими результатами. Розглянуто види контролю у системі управління фінансовими результатами, наведено структурні елементи фінансового результату операційної діяльності сільськогосподарських підприємств. Окреслено аспекти побудови аналітичного забезпечення на основі результатів контролю, обґрунтовано послідовність контрольних заходів у системі управління фінансовими результатами та наголошено на взаємозв'язку з відповідними етапами процесу управління на підприємстві.

Ключові слова: фінансові результати, підприємство, система контролю, контрольні заходи, управління фінансовими результатами.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання підприємств під час фінансово-економічної та політичної кризи безпосередньо впливають на фінансовий результат господарювання, що вимагає прийняття рішень щодо підвищення рівня їх конкурентоспроможності та економічної безпеки. Це передбачає відповідне забезпечення процесу управління на підприємстві, що дасть змогу виявити потенційні ресурси для збільшення позитивного фінансового результату, ефективно їх використати в процесі оперативного управління, усунути небажані відхилення від розроблених заходів системи управління фінансовими результатами та намітити напрями стратегічного розвитку аграрного підприємства. Саме контрольні заходи мають бути одним з інструментів системи управління фінансовими результатами на підприємстві, що забезпечить підвищення ефективності прийнятих та перспективних управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поділяємо думку вчених щодо важливості організації системи внутрішнього контролю фінансових результатів як умови ефективного попередження та своєчасного виявлення й усунення помилок та відхилень у діяльності підприємства, що сприятиме поліпшенню діяльності господарюючих суб'єктів [3]. Дійсно, результати контролю фінансових результатів у системі управління підприємством стають основою для розроблення заходів щодо поліпшення структури капіталу, підвищення рентабельності, виявлення резервів та попередження можливої фінансової кризи.

Як зазначає Ж.С. Труфіна, жодне підприємство не обходиться без системи контролю, оскільки він виступає засобом зворотного зв'язку між суб'єктами та об'єктами управління [2]. С.Б. Шипіна зазначає, що внутрішній контроль фінансових результатів повинен охоплювати моніторинг усієї діяльності підприємства, адже кожна дія, кожна здійснена господарська операція прямо чи опосередковано впливають на кінцевий результат господарювання

[4]. Зазначений акцент вважаємо доцільним, оскільки лише повний контроль забезпечить інформацією систему управління підприємством, що дасть змогу проаналізувати причини змін фінансових показників діяльності, оцінити ефективність прийнятих раніше управлінських рішень та розробити напрями поліпшення ситуації на перспективу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не применшуючи досягнень учених із питань контролю фінансових результатів, окремі питання щодо взаємозв'язку контрольних заходів із діями управлінців у контексті формування відповідних рішень залишаються актуальними, оскільки ефективність прийнятих рішень можна оцінити лише після їх виконання, а іноді невірні рішення не лише відмінити, а й відкорегувати надто важко, що може спричинити погіршення фінансової ситуації на підприємстві. Аналіз впливу контрольних заходів на побудову системи управління фінансовими результатами на підприємстві доцільно досліджувати постійно, особливо в умовах постійних змін у ринковій економіці.

Мета статті полягає в аналізі контрольних заходів щодо формування фінансових результатів діяльності підприємства та окресленні їх впливу на побудову системи управління фінансовими результатами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне управління фінансовими результатами в сільськогосподарських підприємствах неможливе без налагодження системи контрольних процедур. Система контролю забезпечує перевірку стану облікового забезпечення процесу формування фінансових результатів та надання оперативної інформації керівництву щодо виконання управлінських рішень, що має позитивно відобразитися на побудові перспективного плану розвитку підприємства.

Підтримуємо думку вчених, які наголошують, що ефективна система внутрішнього контролю повинна забезпечувати та сприяти формуванню позитивного результату діяльності підприємства, раціональному використанню усіх елементів його ресурсного потенціалу та запобігати порушенню вимог чинного законодавчого поля [5]. Відповідно, від раціональності побудови системи контрольних заходів буде залежати, наскільки ефективно будуть попереджатися помилки, наскільки своєчасно ці помилки виявлятимуться та усуватимуться.

Принципова складність прийняття ефективних рішень полягає не тільки у відсутності інструментів вибору оптимальних рішень стосовно реального середовища функціонування, а й у тому, що про раціональність рішення можна судити тільки після його реалізації. Тобто на стадії планування ніколи не можна з повною впевненістю судити про доцільність використання інструменту управління фінансовими результатами, тому актуальності набуває розподіл контрольних заходів на відповідні етапи. Серед етапів системи контролю слід відзначити

попередні, поточні та подальші заходи (рис. 1).

Зокрема, попередній контроль передбачає перевірку правильності формування фінансових результатів, здійснюється до прийняття управлінських рішень, тому ставить за мету надання інформації в процесі розроблення обґрунтованих рішень. Поточний контроль необхідний для отримання інформації для побудови ефективного аналітичного забезпечення системи управління фінансовими результатами підприємства. Слід зазначити, що аналітичні дані є підставою для розроблення й обґрунтування не лише оперативних, а й стратегічних рішень. На основі отриманих даних щодо структури і величини фінансових результатів здійснюється пошук резервів скорочення витрат та підвищення доходів, що дасть можливість здійснити оцінку попередніх управлінських рішень та окреслити перспективні напрями в системі управління фінансовими результатами. Подальший контроль фінансових результатів здійснюється для перевірки виконання управлінських рішень, розроблених на

підставі попереднього та поточного контролю, дає можливість виявити слабкі місця в прийнятих рішеннях та відкорегувати їх відповідно до отриманих результатів контролю.

Зауважимо, що аналіз показників діяльності підприємства здійснюється для пошуку резервів збільшення фінансових результатів, які мають відповідним чином відобразитися у системі управління підприємством, тобто результати аналізу будуть відправною точкою для формування комплексу управлінських рішень у контексті управління фінансовими результатами. Аналітичне забезпечення системи управління фінансовими результатами має враховувати особливості їх відображення в обліку. Зокрема, у бухгалтерському обліку фінансовий результат формується поступово протягом року шляхом порівняння доходів і витрат діяльності підприємства. У разі перевищення суми доходу над сумою витрат формується прибуток від діяльності, у разі перевищення суми витрат над сумою доходів – відповідно збиток. Розмежування фінансових результатів у розрізі окремих видів діяльності передбачає ведення відповідним чином обліку окремих видів доходів і витрат.

Як правило, у товаровиробників основна частина фінансового результату відображається у складі операційної діяльності. До основної операційної діяльності належать операції, пов'язані з виробництвом або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), що є головною метою створення підприємства, і забезпечують основну частку його доходу. Відповідно, до іншої операційної діяльності належать операції, пов'язані з реалізацією оборотних активів підприємств (окрім фінансових інвестицій), іноземної валюти, від оренди активів та інших операцій. Отже, у структурі фінансових результатів операційної діяльності можна виділити такі структурні елементи (рис. 2).

Контрольні заходи мають бути спрямовані на всі структурні елементи фінансового результату підприємства, оскільки вони мають бути покладені в основу формування ефективного аналітичного забезпечення системи управління на підприємстві. Дослідження питомої ваги кожного структурного елементу в загальній сумі фінансового результату дасть змогу виявити ті чинники, які слід урахувати в системі управління підприємством. Аналіз впливу факторів на кожен структурний елемент фінансового результату дасть змогу виявити резерви підвищення відповідних доходів і зниження відповідних витрат. Здійснюючи контроль над ними, менеджери можуть оптимізувати їх величину, порівняти їх між собою та визначити ефективність, економічність та доцільність здійснення тієї чи іншої операції [4]. Аналітичні дані є підставою для розроблення та обґрунтування не лише оперативних, а й стратегічних рішень.

Підтримуємо думку М.М. Бенько щодо необхідності проведення контрольних заходів на трьох рівнях:

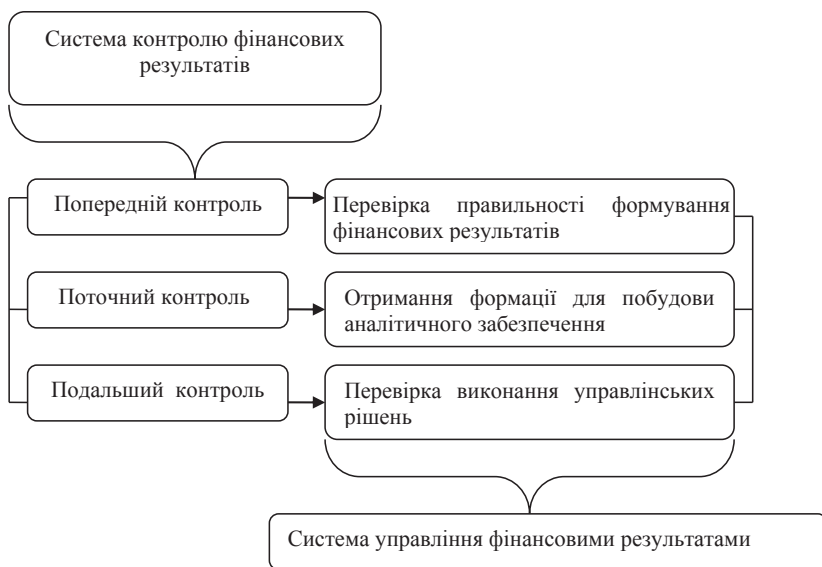


Рис. 1. Види контролю у системі управління фінансовими результатами

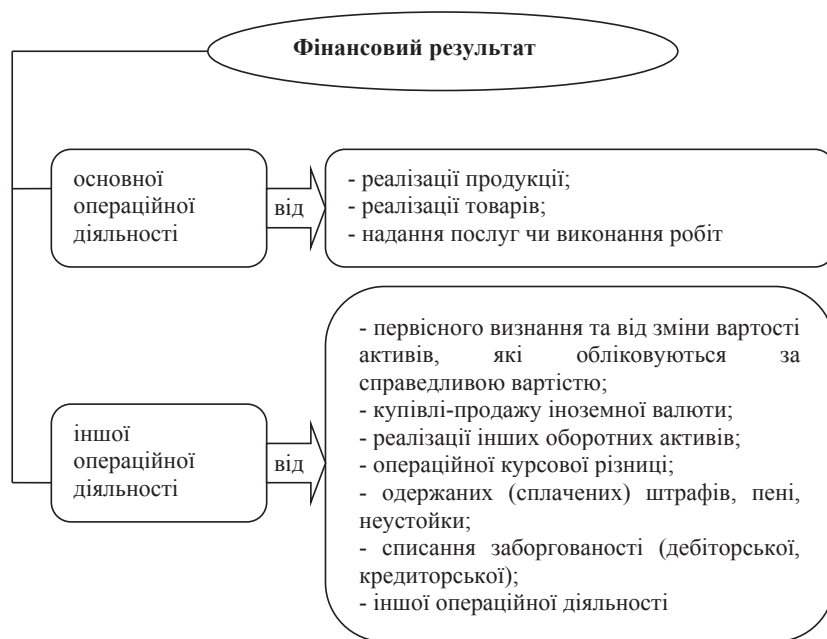


Рис. 2. Структурні елементи фінансового результату операційної діяльності сільськогосподарських підприємств

– на першому рівні – проведення детальної перевірки для виявлення загальних недоліків та формування загальної уяви щодо відповідності даних фінансового результату реальному стану;

– на другому рівні – застосування контролюючих дій для виявлення конкретних порушень, наприклад відхилення фактичних даних від очікуваних або прогнозних величин;

– на третьому рівні – виявлення недоліків у роботі підприємства та оцінка результатів для перевірки лише на тих ділянках, на яких виявлені суттєві зловживання або порушення [1].

На нашу думку, таке розмежування контрольних заходів забезпечить логічну послідовність дій у побудові системи управління фінансовими результатами на підприємстві.

Ефективна діяльність суб'єктів господарювання за ринкових умов передбачає, перш за все, наявність досконалої інформаційної бази як основи прийняття управлінських рішень. Для визначення оптимальних методів управління фінансовими результатами необхідні систематизація і групування інформації. З огляду на постійні зміни в зовнішньому середовищі підвищуються вимоги до облікового забезпечення процесу управління фінансовими результатами як основної інформаційної системи підприємства для визначення зовнішніх чинників та

зниження рівня їх негативного впливу на діяльність аграрних підприємств. Якщо буде виявлено певні порушення щодо інформаційного забезпечення формування фінансових результатів, то в системі управління необхідно розробити напрями корегування даних бухгалтерського обліку в частині відображення доходів і витрат, що формують фінансовий результат.

У процесі отримання інформації можна приймати оперативні управлінські рішення, тоді як накопичена інформація є джерелом для аналізу діяльності, оцінки ефективності прийнятих рішень та розроблення перспективного плану управління. Після підтвердження правдивості визначеного фінансового результату доцільною є побудова відповідного аналітичного забезпечення на основі даних, отриманих у процесі контролю фінансових результатів. Саме дані аналізу мають стати основою для прийняття управлінських рішень, до яких висуваються вимоги оптимальності, оперативності, обґрунтованості. Після реалізації прийнятих рішень перевірка дасть змогу виявити, наскільки ефективними були управлінські рішення, та врахувати недоліки під час розроблення перспективного плану дій в аспекті управління фінансовими результатами підприємства.

У сучасних умовах господарювання передбачається повна відповідальність керівників за результати фінансово-господар-

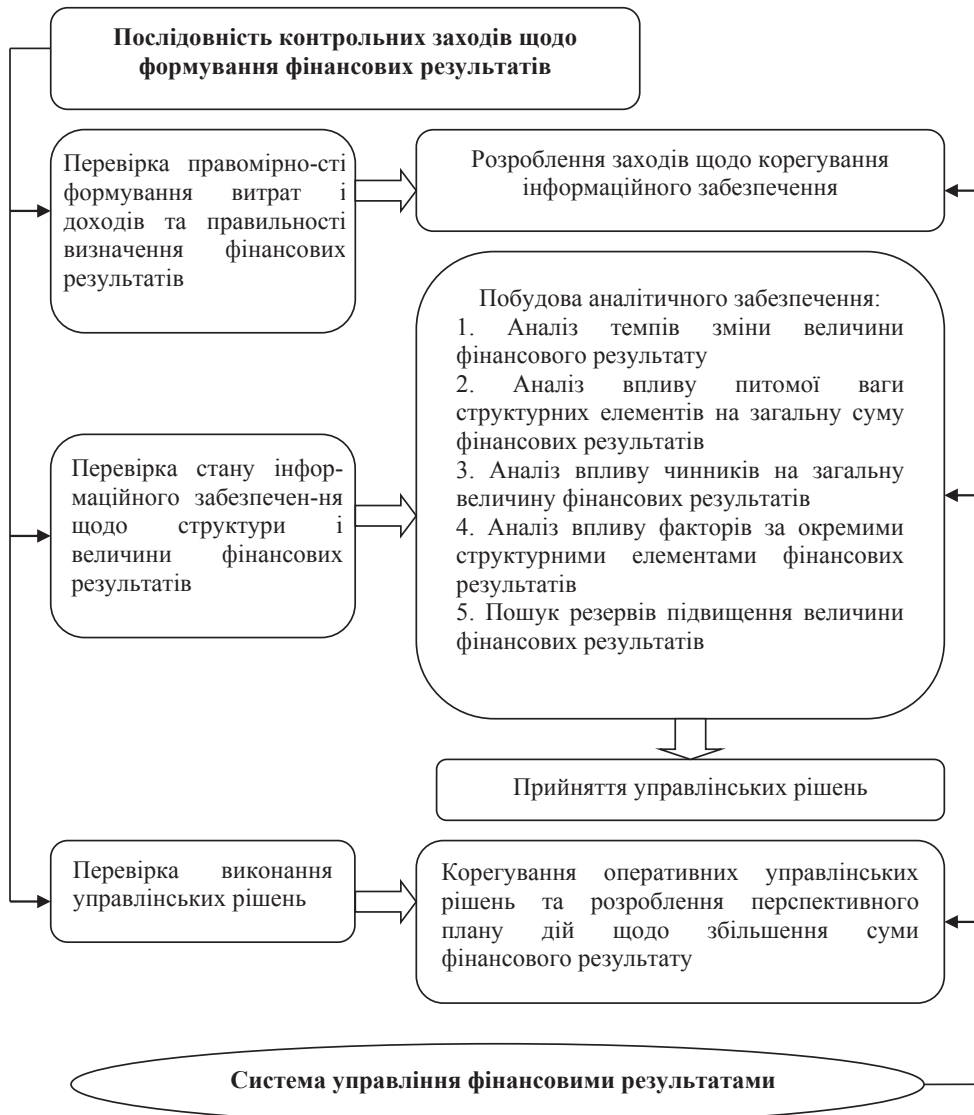


Рис. 3. Послідовність контрольних заходів у системі управління фінансовими результатами

ської діяльності підприємств, що зумовлює побудову ефективної системи контролю фінансових результатів, яка дасть змогу здійснювати об'єктивний аналіз, коригування та прогнозування змін фінансового стану та оцінки фінансових можливостей підприємства на майбутнє. З огляду на вищезазначене, послідовність контрольних заходів у системі управління фінансовими результатами ми бачимо так (рис. 3).

Висновки. Отже, контрольні заходи виступають дієвим інструментом системи управління на підприємстві. На основі даних, які отримані в процесі контролю, управлінці мають змогу побудувати ефективну систему аналітичного забезпечення, яке, своєю чергою, стає базисом для обґрунтування певних рішень. Запропонована послідовність контрольних заходів дасть можливість отримати оперативні та достовірні дані щодо величини і структури фінансового результату, відповідна кваліфікація менеджерів забезпечить якісне аналітичне забезпечення, що майже унеможливить прийняття неоптимальних рішень.

Сьогодні актуальним залишається взаємоузгодження інформаційного й аналітичного забезпечення з контрольними заходами, яке дасть змогу підвищити якість системи управління фінансовими результатами за рахунок прояву синергетичного ефекту, дослідження якого становить напрям подальших досліджень.

Література:

1. Бенько М.М. Розвиток контролю результату операційної діяльності з урахуванням сучасних запитів. Ефективна економіка. 2015. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3768/>
2. Труфіна Ж.С. Аналітичне забезпечення внутрішньогосподарського контролю фінансових результатів діяльності підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2012. Вип. 1. С. 385–389. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2012_1_64.
3. Туз О.К., Бурковська А.В. Організація системи внутрішнього контролю фінансових результатів діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 8. С. 644–646. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/136.pdf>.
4. Шипіна С.Б. Фінансові результати як об'єкт внутрішнього контролю. Проблеми теорії та методології бухгалтерського

обліку, контролю і аналізу. 2012. Вип. 1(22). С. 400–408. URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/35612/38618>.

5. Шматковська Т.О., Ярош В.В. До проблематики організації системи внутрішнього контролю фінансових результатів діяльності підприємства. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2014. Вип. 25. С. 200–205.

Чернецкая О.В. Контрольные мероприятия в системе управления финансовыми результатами на предприятии

Аннотация. В статье отмечена важность контрольных мероприятий как важного инструмента системы управления финансовыми результатами. Рассмотрены виды контроля в системе управления финансовыми результатами. Приведены структурные элементы финансового результата операционной деятельности сельскохозяйственных предприятий. Определены аспекты построения аналитического обеспечения на основе результатов контроля, обоснована последовательность контрольных мероприятий в системе управления финансовыми результатами и отмечена взаимосвязь с соответствующими этапами процесса управления на предприятии.

Ключевые слова: финансовые результаты, предприятие, система контроля, контрольные мероприятия, управление финансовыми результатами.

Chernetska O.V. Control measures in the system of management of financial results at the enterprise

Summary. The article emphasizes the importance of control measures as an important tool for managing financial results, the types of control in the financial results management system are considered, the aspects of building analytical support on the basis of control results are outlined, the sequence of control measures in the financial results management system is substantiated and the relationship with the corresponding stages of the management process at the enterprise is emphasized.

Keywords: financial results, enterprise, control system, control measures, management of financial results.