

Давиденко Н.М.

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті проаналізовано організаційне забезпечення підсистеми фінансового менеджменту агропромислового підприємства на основі комплексу управлінських заходів. Розглянуто сутність системи організаційного забезпечення фінансового менеджменту, яка представляє взаємопов'язану сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розроблення і прийняття управлінських рішень з окремих напрямів його фінансової діяльності і несуть відповідальність за результати цих рішень. Розроблено практичні рекомендації для підвищення ефективності підсистеми організаційного забезпечення та фінансового менеджменту підприємства в цілому.

Ключові слова: організаційне забезпечення, фінансовий менеджмент, підсистема, управлінські заходи, фінансова служба, фінансова робота.

Постановка проблеми. Успішна діяльність і довгострокова життєдіяльність будь-якого бізнесу залежить від безперервної послідовності рішень менеджерів, котрі чинять економічний вплив на бізнес. Ці рішення викликають рух фінансових ресурсів, які забезпечують бізнес.

Успіх в роботі лінійних та функціональних керівників, в однаковій мірі як і спеціалістів, до яких відносяться бухгалтери, фінансові менеджери, економісти та інші, залежить від різних видів забезпечення їх діяльності: правового, інформаційного, організаційного, нормативного, технічного і т.п. Організаційне забезпечення без сумніву можна віднести до основних елементів цієї системи.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблемам фінансового менеджменту присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема: І.Т. Балабанова, І.А. Бланка, В.В. Ковальова, Г.Г. Кірейцева, М.Н. Крейниної, Є. Ф. Стоянової, В.М. Родіонової, Ван Хорна Дж. К., Сигела Джоела Г. та інших. В той же час багато питань залишається нерозкритими і потребують поглиблення розробки теоретичних і методологічних проблем фінансового менеджменту.

Кожне управлінське рішення у фінансовій сфері повинно бути правильно організоване. На думку одного з відомих у діловому світі експертів в галузі фінансового менеджменту Є.Хелфєрта будь-який бізнес можна подати як взаємопов'язану систему руху фінансових ресурсів, які викликані управлінськими рішеннями [5]. Такий системний

підхід корисний, оскільки він відображає фінансову природу усієї діяльності бізнесу, а також подає її у фінансово – економічних термінах. Для цього необхідно на основі інформацію правильно організувати процес в бізнесі [1, с.43].

Система управління суб'єктами господарювання складається як результат вирішення протиріччя між зміною зовнішнього середовища (ступенем насиченості ринку, прийнятним рівнем втручання держави, допустимим рівнем обліку соціальних вимог) і суб'єктами господарювання, які постійно розвиваються, постійно прагнуть працювати ефективніше, виробляти кращу продукцію, ніж раніше, забезпечити стійке і конкурентноспроможне становище підприємства для виживання за умов ринку. Таким чином, розвиток економіки супроводжується еволюцією систем управління підприємствами, причому як у структурному, інформаційному, так і організаційному аспектах [3, с.70].

Формування цілей статті. Метою дослідження є оцінка організаційного забезпечення підприємства на основі комплексу управлінських заходів із врахуванням сукупності сучасних факторів впливу на результати діяльності суб'єктів господарювання та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності підсистеми організаційного забезпечення та фінансового менеджменту підприємства в цілому.

Опис основного матеріалу дослідження. Успішне функціонування фінансового менеджменту залежить насамперед від його організаційного забезпечення.

Система організаційного забезпечення фінансового менеджменту представляє собою взаємопов'язану сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства,

© Давиденко Надія Миколаївна, д.е.н., проф., завідувач кафедри фінансів Національного університету біоресурсів і природокористування України, тел.: +380677172337, e-mail: davidenk@ukr.net

які забезпечують розроблення і прийняття управлінських рішень з окремих напрямів його фінансової діяльності і несуть відповідальність за результати цих рішень [4, С.56].

Підприємство обирає зручну для нього форму організації фінансової роботи, виходячи з конкретних умов господарювання, структури управління, наявності територіально відокремлених підрозділів. Розглянемо на прикладі ПАТ «Первомайський

молочноконсервний комбінат» організаційне забезпечення фінансового менеджменту на підприємстві.

Фінансова робота на ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» виконується фінансовою службою, до якої належать такі структурні підрозділи як бухгалтерія та фінансовий відділ. В свою чергу, фінансовий відділ відноситься до апарату управління підприємства (рис. 1).

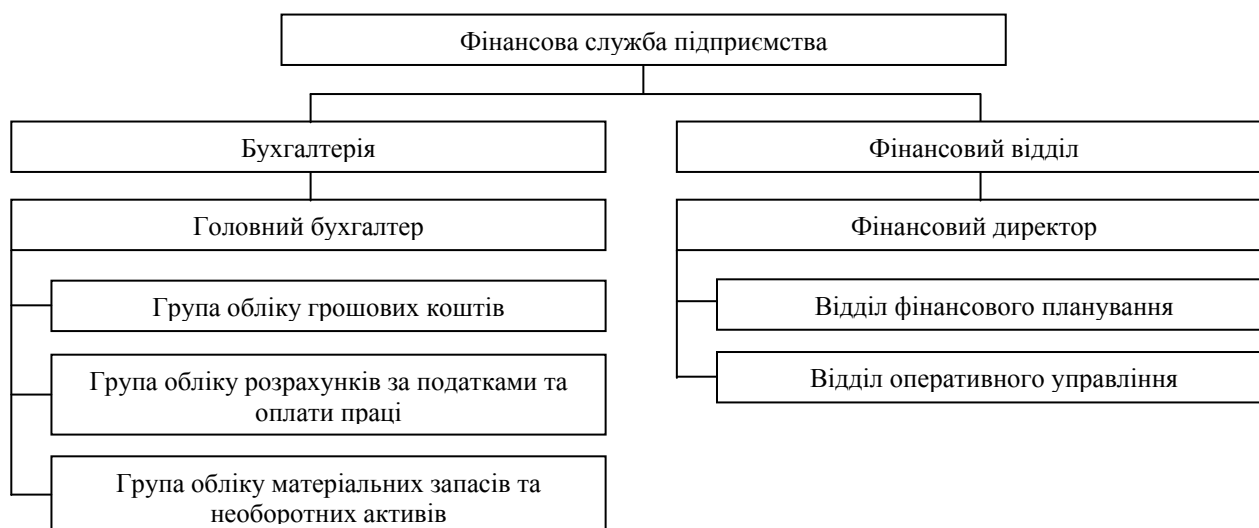


Рис. 1. Структура фінансової служби ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат»*

* Складено автором

Порядок організації фінансової служби підприємства регламентується його основним внутрішнім правовим документом – статутом.

Працівниками бухгалтерського підрозділу здійснюється контроль діяльності матеріально-відповідальних осіб, перевіряється їх звітність та проводиться інвентаризація наявного на підприємстві майна. Бухгалтерська служба несе відповідальність за збереження документації на всіх етапах документообігу, та вчасне надання бухгалтерської звітності її користувачам.

Діяльність облікового підрозділу тісно пов'язана з роботою фінансового відділу підприємства, оскільки забезпечує його необхідною економічною інформацією та безпосередньо впливає на виробництво і реалізацію продукції, виконання планів постачання, повноту та своєчасність розрахунків.

Основне призначення фінансового відділу підприємства полягає у визначенні потреб підприємства у фінансових ресурсах та розмірів, необхідних для виконання економічного плану розвитку підприємства; пошуку резервів збільшення прибутковості; підвищення рентабельності діяльності.

Роботу, що виконується фінансовим відділом ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» можна умовно розділити на два напрями (рис.2).

Оперативна фінансова робота включає комплекс заходів щодо мобілізації фінансових ресурсів, необхідних для нормальної життєдіяльності підприємства, а саме: реалізація продукції, виконання підприємством його фінансових зобов'язань перед бюджетом, фондами, постачальниками, робітниками підприємства, здійснення своєчасних розрахунків, стягування кредиторської заборгованості; отримання банківських кредитів; перерахування платежів до бюджету; погашення позик та відсотків за ними.

Аналіз та контроль фінансової діяльності підприємства полягає у перевірці виконання фінансових, кредитних та касових планів, цільового використання коштів та платоспроможності підприємства. Здійснюється за допомогою перевірки своєчасності та повноти ведення фінансово-кредитних операцій, аналізу балансів та звітів.



Рис. 2. Напрямки діяльності фінансового підрозділу *

* Складено автором

До основних завдань фінансового відділу ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» належать:

- здійснення комплексного аналізу господарської діяльності підприємства та виявлення причин невиконання планів;
- здійснення роботи по виконанню фінансових зобов'язань перед бюджетом стосовно своєчасної сплати податків та інших неподаткових платежів до бюджету та позабюджетних фондів, перед банками, постачальниками та працівниками;
- здійснення прогностичних розрахунків, необхідних для внесення пропозицій керівництву підприємства щодо розподілу наявних фінансових ресурсів між виробничими підрозділами та функціональними службами підприємства;
- розробка поточних і оперативних фінансових планів та інших планових фінансових документів;
- контроль виконання показників фінансового плану підприємством загалом та його структурними підрозділами, а також контроль використання фінансових ресурсів на непродуктивні витрати;
- оперативний контроль надходження грошових коштів від реалізації продукції, робіт та послуг, вчасне розв'язання претензій стосовно розрахунків з постачальниками та споживачами;
- пошук резервів збільшення прибутку та накопичення фінансових ресурсів з метою забезпечення потреб підприємства в коштах на фінансування виробництва, капітальних вкладень, соціальних потреб;
- оцінка та прогнозування стану фінансового ринку країни та регіону з метою планування та прийняття рішень в інвестиційній сфері тощо.

Роботу фінансового відділу ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» складають процедури різного рівня складності та відповідальності.

До першого рівня відповідальності відносяться прийняття управлінських фінансових рішень стосовно перспектив розвитку підприємства та його поточної діяльності, пошук та залучення джерел інвестування, їх використання та здійснення фінансової політики.

До другого рівня відповідальності відносяться виконання фінансових розрахунків; оформлення фінансової документації; складання фінансової звітності та ін.

З метою виконання поставлених перед фінансовим відділом завдань працівники фінансового відділу наділені наступними правами:

- контроль інших відділів в питаннях, пов'язаних з виконанням покладених на них обов'язків;
 - контроль технічної документації у відділах маркетингу, бухгалтерському та плановому.
- Окрім вищезазначеного, працівники фінансового відділу мають право вимагати: калькуляції; кошториси; плани випуску і реалізації продукції; плани руху товарно-матеріальних цінностей; звіти та баланси; розрахунки економічної ефективності капітальних вкладень.
- Керівник фінансового відділу ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» підпорядковуються безпосередньо керівнику підприємства та несе відповідальність за наступними напрямками:
- виконання планів реалізації та прибутку;
 - використання коштів за цільовим призначенням;

- дотримання фінансової та кредитної дисципліни;
- забезпечення ресурсами передбачених фінансовим планом витрат;
- збереження власних оборотних активів підприємства.

Наразі фінансова служба підприємства ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» у своїй діяльності використовує програмні рішення, що наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Фінансові програми аналітики досліджуваного підприємства

Програмне рішення	Можливості
M.E.DOC	Оформлення, підпис, реєстрація та обмін з контрагентами податковими накладними, договорами, актами, рахунками та іншими документами; подання електронної звітності до Державної фіскальної служби, Державної служби статистики, Пенсійного фонду України та Фонду соціального страхування
1С:Бухгалтерія 8.2	Ведення автоматизованого бухгалтерського та податкового обліку, складання фінансової звітності підприємства
MS Excel 2013 Pro Plus	Здійснення аналітичних розрахунків різного рівня складності
PC-банкінг Аваль	Оформлення платежів, отримання інформації щодо списання та надходження грошових коштів, отримання банківських виписок, перевірка сум поточних залишків за рахунками

Окремо слід звернути увагу на можливості програмного рішення 1С:Бухгалтерія 8.2. Так, за рахунок його використання відділ бухгалтерії в цілому значно мінімізує витрати часу облікових працівників та знижує ризики виникнення інформаційних помилок.

Вищевказані аналітичні рішення забезпечують виконання фінансовою службою покладених на неї завдань, проте процес здійснення фінансової роботи не можна вважати автоматизованим, оскільки між програмами не виконується обмін даними та синхронізація, в результаті чого працівникам фінансової служби доводиться повторювати введення інформації по господарських та фінансових операціях до кожної з програм, вносити зміни, а також переносити дані в ручному режимі. Відсутність автоматизації документообігу є причиною надмірної трудомісткості робіт та створює умови для виникнення помилок.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, організаційне забезпечення фінансового управління ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» представляє собою безперервний процес збалансування доходів та витрат підприємства, планування очікуваних результатів та ефективності діяльності підприємства в цілому. Фінансова робота на підприємстві має достатній рівень ефективності організації, за виключенням автоматизації фінансової роботи. Працівники фінансового відділу наділені необхідними для здійснення покладених на них обов'язків

правами та забезпечені аналітичною інформацією для здійснення фінансових розрахунків та планування діяльності.

Фінансова робота характеризується високою оперативністю прийняття керівництвом підприємства та фінансовим відділом управлінських рішень, використанням достовірної інформації та наданням її внутрішнім і зовнішнім користувачам за потребою, чіткістю взаємодії бухгалтерського та фінансового відділів.

В межах фінансового відділу, на наш погляд, доцільно запропонувати управління окремими напрямками фінансової діяльності підприємства шляхом виокремлення основних центрів відповідальності, які б мали змогу повністю контролювати певний напрям фінансової діяльності. Зокрема, в межах кадрового складу фінансового відділу ПАТ «Первомайський молочноконсервний комбінат» можливими є створення двох центрів відповідальності на підприємстві: центр витрат та доходів та центр прибутку та інвестиційного забезпечення. У рамках зазначених напрямків керівники центрів відповідальності самостійно приймають управлінські рішення і несуть повну відповідальність за виконання нормативних (планових) фінансових показників.

Перспективи подальших досліджень будуть спрямовані на розробку та впровадження ефективної системи фінансового контролінгу на підприємствах.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанов И.Т. Риск – менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 1996. –192 с.
2. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс / И. А. Бланк. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2006. – 656с.
3. Давиденко Н.М. Інформаційне забезпечення фінансового менеджменту для прийняття управлінських рішень / Н. М. Давиденко // Науковий вісник Національного аграрного університету. – К., 2001. Вип. 44. – С.70 – 72.
4. Давиденко Н.М. Фінансовий менеджмент: Підручник. – К.: , Задруга, 2012. – 516 с.
5. Хелферт Э. Теория финансового анализа / Э. Хелферт. – М. : 1996. –322 с.

REFERENCES

1. Balabanov, I.T (1996) *Risk – menedzhment* [Risk management], Finansy i statistika, Moskva, Rossiya.
2. Blank, I. A (2006) *Finansovyy menedzhment* [Financial management], Jel'ga, Nika-centr, Kyiv, Ukraine.
3. Davydenko N. M. (2001), “Information support of financial management for management decisions”, *Informacijne zabezpechennja finansovogo menedzhmentu dlja pryjnjattja upravlins'kyh rishen': Naukovyj visnyk Nacional'nogo agrarnogo universytetu*, vol. 44, pp. 70-72.
4. Davydenko N. M. (2006), *Finansovyy menedzhment* [Financial management], Zadruga, Kyiv, Ukraine.
5. Helfert Je. (1996), *Teorija finansovogo analiza* [Theory of Financial Analysis], Finansy i statistika, Moskva, Rossiya.

Одержано 12.01.2017 р.