

Чем более точна наука, тем больше можно
из нее извлечь точных предсказаний.

А. Франс

Економіка підприємства та управління виробництвом

УДК 658.15

Гриньова В. М.

ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

In the article the importance of the financial function is considered; the financial processes, that are the clue for creating the effective financial structure, and the main aspects as for the reorganization of enterprise financial function are revealed.

Фінансова діяльність підприємств будь-якої організаційно-правової форми та форми власності на сучасному етапі розвитку економіки України є надзвичайно важливою складовою їх ефективного функціонування і забезпечення фінансової безпеки. Тому роль фінансової діяльності підприємств виражається у таких проявах: наявність можливості здійснювати фінансову діяльність відповідно до чинного законодавства; спроможність своєчасно реагувати на зміни, пов'язані зі станом фінансово-кредитної сфери на державному або регіональному рівнях; зацікавленість у стабільній підтримці відповідності діючих на конкретному підприємстві нормативів щодо здійснення фінансової діяльності таких, які існують у світовій практиці.

На фінансову діяльність підприємств істотно впливають організаційно-правові форми власності та організаційно-правові форми господарювання, яким притаманна певна специфіка (рис. 1).

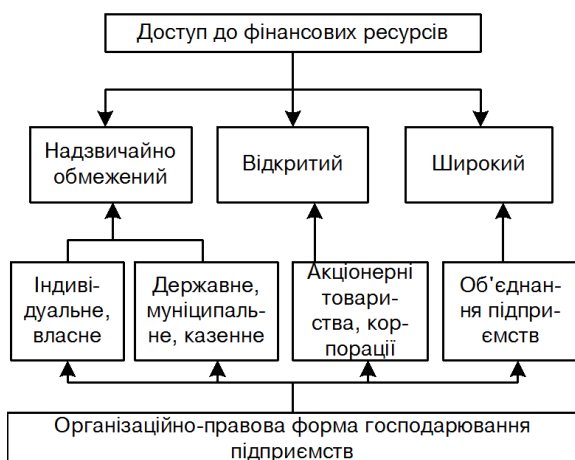


Рис. 1. Схема взаємозв'язку організаційно-правових форм господарювання з доступом до фінансових ресурсів

Аналіз стану фінансової діяльності підприємства повинен базуватися на системі обґрунтування критеріїв, які повинні забезпечувати фінансову безпеку, якісну оцінку загроз, реалізацію комплексу програмно-цільових заходів з метою стабілізації його діяльності.

Розробка таких критеріїв повинна здійснюватись з урахуванням основних принципів, до яких слід віднести: системність, що передбачає врахування всіх взаємозв'язків і взаємозалежностей фінансової безпеки підприємства; комплексність, яка сприяє можливості визначення всіх сторін фінансової діяльності; альтернативність аналізу багатьох варіантів усунення можливих загроз у фінансовій діяльності; безумовний пріоритет фінансової безпеки підприємства; прийнятий рівень ризику, пов'язаний з виникненням граничних ситуацій у фінансовій діяльності.

При цьому необхідно забезпечувати можливість одночасного використання певних критеріїв, їх сумісності на всіх ієрархічних рівнях, достатності ступеня конкретності, визначеності та можливості моніторингу і прогнозування фінансових результатів діяльності підприємства. Узагальнену сукупність взаємозв'язків складових фінансової безпеки підприємства наведено на рис. 2.

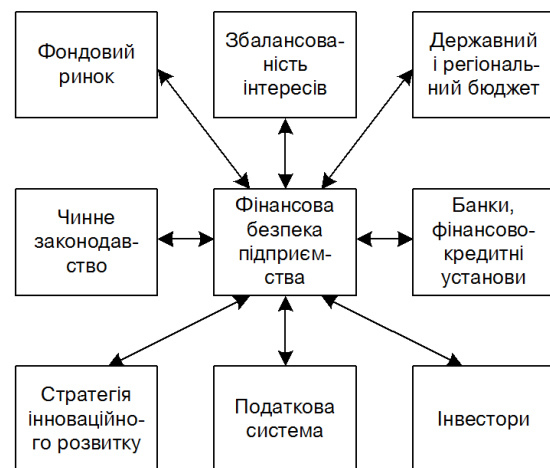


Рис. 2. Схема взаємозв'язків складових фінансової безпеки підприємства

Ефективне управління підприємством значною мірою базується на реалізації фінансової функції, яка становить сукупність необхідних процесів, циклів і підрозділів, що: сприяють одержанню виторгу на всіх стадіях за допомогою проведення фінансового аналізу; управляють витратами за допомогою аналізу необхідності закупівель, усіх витрат (включаючи капіталовкладення) у масштабі всього підприємства; контролюють наявні фінансові кошти і зобов'язання; здійснюють управління надходженнями та витратами коштів, включаючи оплату податків; забезпечують пошук оптимальних джерел і умов фінансування інвестиційних та інноваційних проектів і проведення їх фінансового аналізу тощо.

Основне завдання фінансової функції полягає в оптимізації використання підприємством своїх ресурсів. Саме раціонально поставлена фінансова функція необхідна для успішної роботи в умовах твердої ділової конкуренції і дозволить підприємству досягти відчутних матеріальних результатів. Правильно організована фінансова функція підприємства мінімізує можливості зловживань на робочому місці і шахрайства. Потенційні вигоди можуть значно перевершувати витрати реорганізації.

Реорганізацію фінансової функції на підприємстві варто проводити навколо основних фінансових процесів, які слід розглядати як послідовність завдань або процедур, що в сукупності полегшують завершення операції.

Створення організаційної структури саме навколо цих процесів пов'язано з тим, що:

процеси, а не функції, повинні визначати або визначають характер роботи підприємства;

процеси, взяті в сукупності, уможливають завершення операцій;

процеси удосконалюються з часом, але вони змінюються не так стрімко, як інші ресурси підприємства;

основні процеси підприємства продовжують жити після того, як звільнився окремий менеджер або співробітник;

керівництво і співробітники найчастіше обмежені неоптимальними процесами.

Фінансовий процес, а не функція, повинен зв'язувати суміжні завдання на виробництво продукту або надання послуги покупцям, постачальникам, фінансовій установі або керівництву.

Усі необхідні фінансові процеси повинні бути поставлені при утворенні/реорганізації фінансових служб. Процеси є ключем до створення ефективної фінансової структури. Якщо вони поставлені правильно, то реальний рівень витрат мінімальний, не відбувається дублювання зусиль і виникнення конфліктів при перетинанні зон впливу.

Типова організаційна структура підприємств приводить до нечіткого розподілу відповідальності, конфлікту інтересів і неефективності. При цьому існуючим структурам притаманні такі загальні проблеми:

1. Керівництву доводиться звертатися до багатьох підрозділів, щоб одержати повну інформацію з конкретного питання (наприклад, інформацію про дебіторську заборгованість можна знайти у фінансовому відділі, відділі експорту, комерційному відділі і житлово-комунальному відділі).

2. Деякі важливі функції не виконуються, що призводить до неефективності управління (наприклад, аналіз витрат, аналіз грошових потоків, збір дебіторської заборгованості).

3. Невизначеність у розподілі обов'язків і відповідальності між відділами може призвести до непотрібних конфліктів між ними і до того, що ніхто не буде займатися окремими питаннями (наприклад, бухгалтери не проводять визначених звірянь за операціями, оскільки вважають, що цю роботу повинен виконувати відділ збуту).

4. Деякі нефінансові функції виконуються в рамках фінансової структури, тим самим знижуючи ефективність фінансової функції.

5. Терміни документообігу рідко дотримуються, що призводить до виникнення небезпеки штрафів і стягнень за неправильне вирахування податків і до фінансових втрат у ході поточних операцій: (наприклад, бухгалтери найчастіше не в змозі закрити рахунок наприкінці місяця, оскільки інші відділи не подали необхідних документів).

6. Жоден менеджер не веде цілеспрямованої роботи щодо напрямку і координації фінансової діяльності.

7. Бухгалтери цехів звітують перед керівником цеху і не є незалежними, тим самим вони зацікавлені в обслуговуванні потреб своїх цехів, а не всього підприємства.

Діяльність, що здійснюється в рамках погано працюючої фінансової функції, може призвести до фінансової небезпеки підприємства.

Результати від змін виникають уже під час процесу, однак повна значимість реорганізації буде виявлена наприкінці. Найбільш значні результати досягаються з часом у процесі розвитку та зростання підприємства, коли з'являється необхідність і виявляються всі можливості нової фінансової функції.

Фінансова функція складається з усіх процесів, що є продовженням створення доходів і ведуть до витрат діяльності підприємства. Зазначені процеси, як правило, починаються і закінчуються за межами фінансового відділу — звичайно починаються у відділах збуту або постачання й закінчуються в бухгалтерії. Іншими словами, фінансова функція охоплює майже всі відділи підприємства, при цьому на визначеному етапі всі процеси контролюються фінансовим відділом.

Якщо фінансовий відділ є серцем підприємства, то ці процеси можна уявити артеріями, що несуть необхідну інформацію у фінансовий відділ та з нього в усі інші підрозділи підприємства.

Фінансова функція відрізняється циклом фінансування. Останній становить цикл залучення коштів — або короткострокових (обігові кошти), або довгострокових (кредити чи внески в акціонерний капітал), залучення свого капіталу для покриття різних потреб і одержання доходу від використання такого капіталу.

Цикли містять у собі послідовні процеси, виконувані різними відділами. Цикл доходів складається в основному з продажів продукції підприємства і збору дебіторської заборгованості, в той час як цикл витрат — з покупки матеріалів і наступної оплати.

Багато відділів (планування, постачання тощо) відповідають за систему управлінської звітності підприємства, але її робота координується групою управлінського обліку, використовуючи стандарти, що відповідають вимогам процесу прийняття рішень керівництвом підприємства.

Основна мета управління витратами полягає в ефективному використанні фінансових ресурсів. Відділ планування повинен нести основну відповідальність за управління витратами, але фінансовий відділ зобов'язаний допомагати йому в цьому і ставити завдання. Він має подати інформацію про те, які є витрати та чи існує спосіб уникнути їх. Фінансовий відділ здійснює контроль за витратами на підставі даної інформації.

Значно практика управління обіговими коштами спрямована на забезпечення необхідного рівня ліквідності. Фінансовий відділ несе повну відповідальність за управління обіговими коштами, визначаючи потреби в них і способи їхнього задоволення. Серед інших вигод — відповідне податкове планування може допомогти підприємству мінімізувати суми штрафів. Бухгалтерія повинна заздалегідь планувати, які податки потрібно заплатити і скільки коштів знадобиться для цього.

Розуміння інформаційних потреб інвестора збільшить шанси підприємства на одержання фінансування, яке слід розглядати як складову фінансової функції підприємства. Воно включає: відбір проектів для фінансування (фінансовий відділ), вибір відповідних джерел фінансування (відділ планування), підготовка, встановлення контактів і переговори з потенційним кредитором / інвестором (відділ маркетингу, виробничий відділ).

Фінансовий відділ несе основну відповідальність за одержання фінансування, але передбачається, що інші відділи йому значно сприяють в цьому (у зборі інформації, підготовці бізнес-плану й ін.). Фінансовий відділ визначає потребу у фінансуванні, оцінює проекти, виявляє джерела фінансування, готує підприємство до одержання фінансування.

Оцінка поточних процесів важлива не тільки сама по собі, але й для захисту активів: у цілому для відгородження підприємства від зон ризику, що ведуть до шахрайства, непередбачених збитків, розкрадання та ін. Фінансові процеси підприємства можна проаналізувати шляхом проведення опитування. Працівники фінансового відділу можуть самі односкладово (так, ні) відповісти на питання. Якщо є хоч одна відповідь "ні", варто переглянути фінансові процеси на підприємстві.

Важливо не тільки якісно організувати процеси, а й забезпечити структуру і напрямок руху документів. Документи не повинні "губитися" на чийомусь столі, або повертатися у відділи, що їх обробляли. Необхідно підтримувати послідовний письмовий обмін інформацією — тільки надходження письмової документації, розробленої попереднім відділом, дає хід проведенню наступної операції у відділі. Повинна бути можливість легко знайти документ у будь-якому місці та визначити, хто і що зроблено з документом, коли, де і чому. Потрібно зберігати документи одного типу в одному місці. Всі операції мають супроводжуватися підготовленими документами. Документи повинні

бути складені так, щоб можна було швидко провести вибірко-вий аналіз даних.

Таким чином, реорганізація фінансової функції підприємства необхідна для того, щоб переконати акціонерів, керівників і фахівців вивчати й застосовувати сучасні фінансові технології, що дозволяють мінімізувати оборотний капітал, точно розробляти стратегію поведінки підприємства на ринку, рівномірно розподіляти фінансову відповідальність між відділами, уникати проблем із запасами, кредиторською і дебіторською заборгованістю, грамотно будувати інвестиційну стратегію й аналізувати можливі джерела короткострокового і довгострокового фінансування тощо. Реорганізація фінансової функції підприємства можлива власними силами і не вимагає фінансування, а заснована на знанні керівництвом підприємства методика реорганізації сприяє послідовному її впровадженню.

Література: 1. Гриньова В. М. Фінанси підприємств: Навч. посібник / В. М. Гриньова, В. О. Коюда. — К.: Знання-Прес, 2004. — 424 с.

*Стаття надійшла до редакції
30.06.2005 р.*

УДК 658.12

Ястремська О. М.

ВИЗНАЧЕННЯ СПРИЙНЯТЛИВОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО РОЗВИТКУ

In the article the usage of methods of neuronal networks and indistinct sets for the analysis of parameters of the enterprises susceptibility to development is offered, the expediency of such offer is proved on the basis of the statistical data of the enterprises work.

Сучасні умови ринкових перетворень вимагають від підприємств застосування методів аналізу результатів та визначення напрямків їх діяльності, які були б адекватні особливостям перебігу економічних процесів господарювання й чинників впливу на них. Оскільки основними особливостями ринкового середовища є нелінійність, динамічність і невизначеність, брати до уваги їх у процесі управління суб'єктами господарювання можна за допомогою методу нейронних мереж, що здатний враховувати нелінійність і динамізм середовища життєдіяльності підприємств, та методу нечітких множин, застосування якого уможливіло зменшення інформаційної невизначеності за допомогою врахування думок кваліфікованих експертів щодо ймовірних наслідків впливу певної низки економічних та соціальних чинників на перебіг процесів господарювання. Таким чином, вирішення нагальної проблеми щодо врахування переважних особливостей діяльності підприємств у ринковому середовищі підтверджує актуальність тематичної спрямованості даної статті.

Дослідженню науково-практичної проблеми аналізу діяльності підприємств за допомогою адекватних їх середовищу методів присвятили свої роботи такі вчені, як В. С. Пономаренко [1; 2], О. М. Тридід [1; 2], М. О. Кизим [1; 3], В. А. Забродський [3], Т. С. Клебанова [4], О. І. Пушкар [2] та ін. Їх дослідження широко висвітлюють можливості й результати застосування економіко-математичних методів і моделей для аналізу діяльності підприємств та управління ними. В той же час окремі сфери господарювання і напрямки, такі, як організація виробництва, управління, праці, впровадження інновацій потребують більш детальних досліджень і виявлення тих відмінностей, які притаманні їм

в умовах структурно-інноваційних перетворень економіки України. Вивчення діяльності підприємства в такому контексті дозволяє стверджувати про доцільність визначення його сприйнятливості до розвитку, який слід розглядати як процес вирішення певних суперечностей, досягнення позитивних якісних змін результатів господарювання.

Тому метою даної статті є висвітлення результатів дослідження щодо вирішення проблеми визначення основних складових сприйнятливості підприємства до розвитку за допомогою адекватних особливостям цього процесу методів нейронних мереж і нечітких множин.

Поняття сприйнятливості не є широко розповсюдженим у практиці управління, а також у науково-теоретичних дослідженнях. Зарубіжні вчені [5, с. 47] запропонували використовувати загальну модель сприйнятливості як функцію від особистісно-психологічних характеристик персоналу, особливостей побудови організаційної структури, тобто структурних змінних, характеристик зовнішнього оточення і міжорганізаційних зв'язків, що розглядаються як контекстуальні змінні. Згідно з моделлю особистісно-організаційні характеристики персоналу включають статеві, вікові ознаки, рівень професіоналізму, особливості зв'язків з бізнес-середовищем, місце кожної особи в організаційній ієрархії, ступінь інноваційності сприйняття перетворень, зацікавленість у кар'єрному зростанні, схильність до ризику, вмотивованість. До структурних змінних автори відносять розмір підприємства, наявність резервів економічних ресурсів, вид і тип організаційної структури, її складність, ієрархічність, централізованість, регламентованість, комунікативну сприйнятливості, організаційний клімат та міжорганізаційну інтеграцію. Контекстуальні змінні базуються на характері бізнесових зв'язків з близьким і далеким оточенням.

Безумовний науковий інтерес становить монографія І. Р. Бузько, Е. В. Варташової і А. А. Голубенко [6], у якій автори висвітлили своє розуміння понять здатності підприємства до інновацій, його можливості інноваційного розвитку та готовності до ведення інноваційної діяльності. Сприйнятливості підприємства до інновацій вони розглядають як спонукальний мотив [6, с. 66], тому підприємство, яке є сприйнятливим до розвитку, на їх думку, повинно характеризуватися: наявністю умов для самостійного проведення фундаментальних і прикладних наукових досліджень, можливістю впровадження у виробництво та масовий випуск розробленої продукції, організаційним, кадровим і фінансовим забезпеченням інноваційної діяльності, наявністю збутових можливостей для просування нового продукту на ринок і подальшого закріплення на ньому, доступністю науково-технічної інформації та можливістю її використання в інноваційному процесі [6, с. 62].

І. Р. Бузько, Е. В. Варташова і А. А. Голубенко розглядають триаду понять здатності, можливості та готовності підприємства до інноваційної діяльності [6, с. 71], що зумовлюють його розвиток. Під здатністю вони розуміють інноваційний потенціал підприємства залежно від обраного стратегічного напрямку інноваційної діяльності, складовими якого є прикладні дослідження і розробки, виробництво, збут, фінансове, організаційне забезпечення, початковий момент виведення нового продукту на ринок [6, с. 63 – 64]. Можливість складається з суми потенціалу та сукупності умов, що сприяють реалізації інновацій, а саме: економічних, ресурсних, соціальних, ринкових, міжнародних і регулюючих факторів [6, с. 64 – 66]. Готовність включає два попередні поняття, доповнює їх наявністю спонукального мотиву до реалізації інновацій, тобто сприйнятливості, і підрозділяється на економічну, виробничу, екологічну, психологічну, правову [6, с. 66 – 72].

Відаючи належне результатам цього дослідження, яке є одним із перших в Україні щодо поняття і явища сприйнятливості підприємства до розвитку взагалі й інноваційних перетворень зокрема, доцільно уточнити його. Згідно з проведеними дослідженнями під сприйнятливостю розуміється не спонукальний мотив, що звукує сутність даного поняття і неповністю відповідає його природі, а властивість підприємства, зумовлену сукупністю його готовності, внутрішніх організаційно-структурних взаємозв'язків та організаційно-культурних взаємовідносин персоналу, забезпечувати впровадження соціально-економічних здобутків. Сприйнятливості повинна включати готовність