

**С.М. Шинкар**, канд. екон. наук

**О.В. Волкова**, студ.

## **СИСТЕМА КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

*Розкрито концептуальні засади створення ефективної системи контролю в управлінні фінансовими ресурсами підприємства, обґрунтовано методичні прийоми та процедури зовнішнього та внутрішнього контролю.*

*Раскрыты концептуальные принципы создания эффективной системы контроля в управлении финансовыми ресурсами предприятия, обоснованы методические приемы и процедуры внешнего и внутреннего контроля.*

*In the article conceptual principles of creation of the effective checking system are exposed in the management of enterprise financial resources, grounded methodical receptions and procedures of external and internal control.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Фінанси підприємств як складова частина фінансової системи займають визначальне місце у структурі фінансових відносин суспільства. Вони функціонують у сфері суспільного виробництва, де створюється валовий внутрішній продукт, матеріальні та нематеріальні блага, національний дохід. Саме тому від стану фінансів підприємств залежить можливість задоволення суспільних потреб, фінансова стійкість країни.

Фінансам підприємств, як і фінансам у цілому, властиві певні загальні та специфічні ознаки, що допомагають ідентифікувати їх з-поміж інших фінансових категорій, адже слова Ф.У. Тейлора «Щоб управляти, слід, по-перше, виміряти» [3, с. 844] за більш ніж сторіччя актуальності не втратили. Загальною ознакою фінансів підприємств є те, що вони виражають сукупність економічних (грошових) відносин, пов'язаних із розподілом вартості валового внутрішнього продукту, формування та використання грошових фондів та децентралізованих фондів.

Дані економічні відносини є об'єктом фінансів підприємств. Суб'єктами таких відносин можуть бути підприємства та організації, банківські установи та страхові компанії, позабюджетні фонди, інвестиційні фонди, аудиторські організації, інші суб'єкти господарювання, які є юридичними особами [8, с. 24].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми ефективного управління фінансовими ресурсами в економічних умовах, що швидко змінюються, розглянуто в дослідженнях вітчизняних та зарубіжних учених: М. Білухи, Б. Усача, В. Шевчука, Ч. Хорнгрена, Дж. Фостера та ін. Вивчення опублікованих праць свідчить про відсутність достатнього висвітлення принципово важливих питань, пов'язаних із комплексною всебічною оцінкою фінансової стійкості підприємства, виділенням фінансових ресурсів з-поміж інших категорій, а також ефективним їх управлінням.

**Мета та завдання статті.** Мета роботи полягає у розкритті якісних ознак та особливостей фінансових ресурсів, що допомагають ідентифікувати їх з-поміж інших фінансових категорій, а також в обґрунтуванні ефективності методу контролю в управлінні фінансовими ресурсами підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сформувався два основні підходи щодо визначення складу фінансових ресурсів підприємств. Згідно з першим, фінансові ресурси – це кошти (фонди, накопичення, нагромадження, доходи), наявні у розпорядженні держави і підприємств.

За часів Радянського Союзу багато фахівців розглядали фінансові ресурси лише як грошові кошти, або грошові доходи, нагромадження тощо. Нині фахівцями висловлюється думка щодо фінансових ресурсів у формі, відмінній від грошової. Опарін В.М. [6, с. 10, 79] визначає, що «фінансові ресурси – це сума коштів, спрямованих в основні та оборотні засоби підприємства», тобто за використанням фінансові ресурси підприємств поділяють:

- на матеріалізовані фінансові ресурси (вкладені в основні засоби, запаси, виробництво, готову продукцію тощо);
- грошові фінансові ресурси (грошові кошти та їх еквіваленти) [7, с. 15].

Успішна діяльність підприємства неможлива без розумного управління фінансовими ресурсами. Неважко сформулювати цілі, для досягнення яких необхідне раціональне управління фінансовими ресурсами: виживання фірми в умовах конкурентної боротьби; запобігання банкрутства і великих фінансових невдач; лідерство в боротьбі з конкурентами; максимізація ринкової вартості фірми; прийнятні темпи зростання економічного потенціалу фірми; збільшення обсягів виробництва і реалізації; максимізація прибутку; мінімізація витрат; забезпечення рентабельності діяльності та ін.

Пріоритетність тієї чи іншої мети може вибиратися підприємством залежно від галузі, положення на даному сегменті ринку і від багато чого іншого, але вдале просування до обраної мети багато в чому залежить від досконалості управління фінансовими ресурсами підприємства.

Організаційна структура системи управління фінансами господарюючого суб'єкта, а також її кадровий склад можуть бути побудовані різними способами залежно від розмірів підприємства і виду його діяльності. Для великої компанії найбільш характерне відокремлення спеціальної служби, керованої віце-президентом з фінансів (фінансовим директором) і, як правило, включає бухгалтерію і фінансовий відділ. На невеликих підприємствах роль фінансового менеджера звичайно виконує головний бухгалтер. Така практика організації фінансів існувала й існує дотепер на більшості українських підприємств. Але керівнику підприємства варто взяти до уваги, що одночасно бути гарним бухгалтером і гарним фінансистом людина не може.

Головне в роботі бухгалтера – здатність уважно розібратися в первинних документах і відповідно до інструкцій і циркулярів точно відбити їх у бухгалтерських регістрах.

Зовсім інше потрібне від фінансового менеджера. Робота цієї професії пов'язана з прийняттям рішень в умовах невизначеності, що впливає з багатоваріантності виконання однієї і тієї ж фінансової трансакції.

Сьогодні перед підприємством під час організації фінансової роботи постають великі труднощі. Досвід успішно працюючих фірм показав, що найкоротший шлях вирішення цієї проблеми знаходиться в руках керівника підприємства. Сьогодні визнання одержали два підходи до реорганізації фінансової служби фірми:

- якщо керівник – професійний фінансист, він сам координує реорганізацію фінансової служби; це оптимальний варіант, але у вітчизняній практиці це швидше виняток, ніж правило;

- керівник, що розуміє завдання і функції сучасної фінансової служби фірми, але не є професійним фінансистом, що не знає особливостей цієї професії, залучає сторонню організацію для постановки і впровадження на практиці необхідної моделі організації фінансової роботи.

Існують різні підходи до трактування поняття «фінансовий інструмент». У найбільш загальному вигляді під фінансовим інструментом розуміється будь-який контракт, з яким відбувається одночасне

збільшення фінансових активів одного підприємства та фінансових зобов'язань іншого.

Функціонування будь-якої системи фінансового управління здійснюється в межах діючого правового і нормативного забезпечення. Сюди відносяться: закони, укази Президента, постанови уряду, накази і розпорядження міністерств і відомств, ліцензії, статутні документи, норми, інструкції, методичні вказівки та ін. [4, с. 116-254]. Але забезпечити безперервну й юридично обґрунтовану діяльність підприємства, а також системи управління фінансовими ресурсами неможливо без налагодження системи контролю на підприємстві. «Контроль» у перекладі з французької “controle” [9, с. 32] означає перевірку або спостереження з метою перевірки. Цей термін можна трактувати як спостереження, нагляд, перевірку з метою протидії чомусь небажаному.

Трактування терміну «контроль» дозволяє виділити його як систему спостереження й перевірки складного багатоетапного процесу. В.О. Шевчуком система контролю розглядається у вигляді трьох невід'ємних складових, а саме: суб'єкт контролю, тобто особа, яка спрямовує контрольні дії на власну діяльність чи діяльність іншої особи; об'єкт контролю, тобто діяльність певного суб'єкта, на яку спрямовуються контрольні дії; контрольні дії, тобто операції порівняння показників діяльності контролюваного об'єкта з певною нормою [11, с. 14–15].

Спільною ознакою у всіх визначеннях контролю є саме порівняння чи зіставлення даних з метою виявлення відхилень під час реалізації прийнятих управлінських рішень. Контроль також може розглядатися як один із головних принципів управління, стадія процесу управління чи функція управління [15, с. 14]. Оскільки ефективне управління характеризується розвиненими каналами зворотного зв'язку, то контроль у вузькому розумінні є одним із визначальних принципів управління [11, с. 13]. Контроль, як стадія процесу управління, являє собою дії, зміст яких полягає у порівнянні декількох величин, що характеризують норми та ступінь їх досягнення. Контроль як функція управління є спеціалізованим різновидом управлінської діяльності, зміст якої полягає в одержанні інформації від функцій нормування та обліку, зіставленні одержаної інформації та передаванні наслідків порівняння для виконання функції регулювання. Тож контроль тісно поєднаний з бухгалтерським обліком, а тому повинен здійснюватися на всіх етапах облікового процесу з метою забезпечення дос-

товірності інформації про всі облікові об'єкти, у тому числі й фінансові ресурси.

Залежно від характеру зв'язку контрольного та підконтрольного суб'єктів, контроль поділяється на зовнішній і внутрішній. У свою чергу, зовнішній контроль включає:

- державний контроль, що здійснюється державними та адміністративними органами контролю й управління;
- відомчий контроль, що здійснюється міністерствами чи іншими органами державного управління за діяльністю підвідомчих підприємств;
- аудиторський контроль, що здійснюється незалежними аудиторськими фірмами.

Внутрішній або внутрішньогосподарський контроль проводиться безпосередньо на підприємствах їх керівниками та спеціалістами [2, с. 100].

Зовнішній контроль, як правило, є наступним, а тому передбачає перевірку здійснених фінансово-господарських операцій безпосередньо після їх завершення. Суб'єктом зовнішнього контролю є державні органи влади або незалежні аудиторські фірми, які забезпечують неупереджену комплексну перевірку правильності й законності здійснених підприємством операцій, особливо тих, що стосуються результатів його діяльності.

Методичні прийоми та процедури зовнішнього контролю фінансових ресурсів, незалежно від проведення тематичної перевірки, ревізії чи аудиту, є однаковими, що спрямовані на виявлення порушень, відображенні в облікових регістрах та звітності, запобігання порушень у майбутньому. Вони включають наступні групи методів: загальнонаукові, органолептичні, документальні, методи узагальнення та реалізації результатів контролю та розрахунково-аналітичні, до яких відноситься й економічний аналіз [1, с. 65].

Спільним для розглянутих видів зовнішнього контролю фінансових ресурсів є джерела інформації (первинні документи, регістри бухгалтерського обліку, звітність), нормативно-правова база, яка регулює порядок ведення бухгалтерського обліку та те, що вони обґрунтовують висновки за результатами перевірки документально підтвердженими доказами.

Але тематичні перевірки й ревізія фінансових ресурсів суттєво відрізняються від аудиту. Так, метою тематичних перевірок і ревізії є пошук зловживань щодо порядку формування й використання фінан-

сових ресурсів, їх оподаткування. Такі перевірки не враховують фінансовий стан підприємства й перспективи його розвитку, не передбачають розробку пропозицій щодо покращення фінансових результатів. Аудит, навпаки, є незалежною перевіркою, що передбачає надання висновків щодо правильності ведення бухгалтерського обліку й правдивості фінансової звітності, у т.ч. і про фінансові ресурси, а також неупереджених консультаційних послуг з метою ефективного управління підприємством.

Зовнішній контроль фінансових ресурсів підприємства повинен поєднувати три складові елементи: суб'єкт контролю, об'єкти контролю та контрольні дії.

Суб'єктами контролю є:

- державна податкова служба;
- державне казначейство;
- державна контрольно-ревізійна служба;
- міністерства та відомства;
- аудиторські фірми.

Об'єкти контролю – фінансові ресурси. Забезпеченням для об'єктів контролю є:

- нормативно-правові акти щодо обліку фінансових ресурсів;
- планово-нормативна інформація щодо підприємства (бізнес-план, інформація бухгалтерського обліку, первинні та зведені документи, облікові реєстри, фінансова, податкова та статистична звітність).

Контрольними діями є:

- організаційна стадія;
- дослідна стадія;
- підсумкова стадія;
- результати контролю.

У свою чергу, контрольні процедури нами поділено на три стадії: організаційну, дослідну й підсумкову.

Організаційна стадія контролю повинна передбачати:

- попереднє вивчення особливостей підприємницької діяльності;
- дослідження стану бухгалтерського обліку фінансових ресурсів;
- визначення методичних прийомів контролю.

На дослідній стадії контролю фінансових результатів повинні застосовуватися загальнонаукові, органолептичні, розрахунково-аналітичні та документальні прийоми контролю, що обрані на організаційній стадії та мають забезпечити достовірність і правильність ві-

дображення інформації в первинних документах, облікових регістрах та звітності.

Підсумкова стадія контролю повинна включати виявлення порушень первинного, поточного та підсумкового обліку фінансових ресурсів, отримання й оцінку пояснень винних осіб, групування та узагальнення виявлених недоліків у відповідному документі (аудиторському висновку чи акті перевірки).

Ефективність зовнішнього контролю фінансових ресурсів на підприємстві значним чином залежить від організації та здійснення на підприємствах процедур внутрішнього контролю.

Внутрішній контроль – це комплекс бухгалтерського й управлінського контролю, який допомагає забезпечити відповідність рішень, прийнятих в організації, реалізації їх на практиці [10, с. 398].

Поняття «внутрішній контроль» у літературі економічного спрямування переважно трактується як контроль з боку адміністрації чи менеджерів відповідних рівнів [12, с. 404]. Дійсно, значна частина контрольних робіт є обов'язком саме центрів відповідальності. Крім того, тенденції розвитку внутрішнього контролю в міжнародній практиці свідчать про пріоритетність передачі значного обсягу певних контрольних процедур безпосередньо центрам відповідальності. Але, на нашу думку, внутрішній контроль не буде ефективним без залучення до нього також і безпосередніх виконавців робіт, що повинні здійснювати самоконтроль і самооцінку отриманих результатів.

Поділ внутрішнього контролю на бухгалтерський та управлінський ми вважаємо цілком обґрунтованим з позицій виділення центрів відповідальності. Бухгалтерський контроль як складова внутрішнього контролю фінансових результатів повинен включати методи, способи й процедури перевірки первинних документів, регістрів бухгалтерського обліку та звітності. Тоді як управлінський контроль повинен забезпечувати належне планування й управління фінансовими ресурсами.

Складність оцінки й планування динаміки фінансових ресурсів передбачає використання сучасних прийомів контролю із застосуванням комп'ютерної техніки. В умовах автоматизації посилюється як бухгалтерська, так і управлінська орієнтація контролю, прискорюється та розширюється варіантність розрахунку фінансових ресурсів із метою прийняття управлінських рішень, підвищується ступінь захисту інформації на різних рівнях управління. Налагодження спеціального програмного забезпечення в умовах сьогодення дозволяє використовувати складні процедури планування й контролю фінансових ресурсів

у різних галузях діяльності як на рівні підприємства загалом, так і у розрізі центрів відповідальності.

**Висновки.** Таким чином, запровадження в практику діяльності підприємства запропонованого порядку здійснення зовнішнього контролю фінансових результатів забезпечить можливість попередження або своєчасного виявлення й усунення помилок, порушень та відхилень у використанні фінансових ресурсів.

#### *Список літератури*

1. Білуха М. Т. Теорія фінансово-господарського контролю і аудиту : підручник / М. Т. Білуха. – К. : Вища школа, 1994. – 364 с.
2. Бутинець Ф. Ф. Контроль і ревізія : підручник / Ф. Ф. Бутинець, С. В. Бардаш, Н. М. Малюга. – 2-ге вид., доп. і перероб. – Житомир : ЖІПІ, 2000. – 512 с.
3. Класики менеджмента / под ред. М. Уорнера і пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб : Питер, 2001. – 1168 с.
4. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання : монографія / Л. А. Лахтіонова. – К. : КНЕУ, 2001. – 387 с.
5. Нападовська Л. В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці : монографія / Л. В. Нападовська. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. – 224 с.
6. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія) : навч. посібник / В. М. Опарін. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : КНЕУ, 2001. – 240 с.
7. Партин Г. О. Фінанси підприємств : навчальний посібник / Г. О. Партин, А. Г. Загородній. – Львів : ЛБІНБУ, 2003. – 265 с.
8. Фінанси підприємств : підручник / А. М. Поддєрьогін [та ін.] ; кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. – 5-те вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2004. – 546 с.
9. Усач Б. Ф. Контроль і ревізія : підручник / Б. Ф. Усач. – 4-те вид., стер. – К. : Знання-прес, 2002. – 253 с.
10. Хорнгрен Ч. Т. Бухгалтерський учет: управленческий аспект / Ч. Т. Хорнгрен, Дж. Фостер ; пер. с англ. – М. : Финансы и статистика, 2005. – 416 с.
11. Шевчук В. О. Контроль господарських систем в суспільстві з перехідною економікою (проблеми теорії, організації, методології) : монографія / В. О. Шевчук. – К. : КДТЕУ, 1998. – 371 с.
12. Management Assessment of Internal Control : Public Law. – 2002. – July 30. – 789 p.

Отримано 30.03.2012. ХДУХТ, Харків.

© С.М. Шинкар, О.В. Волкова, 2012.