

Комітетів по підтримці та контролю або Офісів з контролю менеджменту, які діють паралельно із службами внутрішнього контролю персоналу, внутрішнього аудиту та внутрішньою службою безпеки компанії. Наприклад, в компанії «Крайслер», кількість персоналу офісу складає 10 осіб, його основними завданнями є не тільки впровадження Кодексу, а й особливості господарчої діяльності, складу підрозділів, типу оргструктури, розвиненості комунікацій, стартового мікроклімату в колективі. Останнє було досить значною проблемою для фірми «Нокія», якій для нормалізації бізнес-роботи підприємства прийшлося замінити значну частину складу Правління, провести структурування Ради директорів та системи спілкування з менеджментом середньої ланки, після чого були отримані перші позитивні результати у комерційній діяльності. Управління у безконфліктному режимі стає головним мотивом упровадження Офіс-стратегії менеджменту в компаніях, які прагнуть зберегти або набути провідного значення в бізнес-напрямку і це здійснюється в корпоративному секторі на базі системи Кодексів.

Література

1. Kaplan R.S., Norton D.P. Creating the Office of Strategy Management: Working Paper 05-071, 2005.
2. Beloshapka V., Redchenko K. Letters to the Editor: The Office of Strategy Management // Harvard Business Review. — February 2006.
3. Чайка Г.Л. Культура ділового спілкування менеджера: Навч. посіб. - К.: Знання, 2005. - 442 с.

Надійшла 14.03.2010

УДК 005.52:005.332

Н. С. БАРАБАШ, М. О. НИКОЛОВИЧ
Київський національний торговельно-економічний університет

АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто і запропоновано методики аналізу та оптимізації грошових потоків підприємства в системі фінансового менеджменту підприємства.

It is considered and is offered techniques of the analysis and optimisation of monetary streams of the enterprise in system of financial management of the enterprise.

Ключові слова: грошові потоки, фінансовий менеджмент, оптимізація.

Однією з основних причин виникнення кризових явищ на підприємстві є низький рівень фінансового менеджменту, а фактором, що зумовлює прийняття помилкових управлінських рішень, є відсутність ефективної системи фінансового аналізу і, зокрема, аналізу грошових потоків підприємства.

Грошовий потік підприємства являє собою сукупність розподілених в часі надходжень і виплат грошових коштів, які створюються його господарською діяльністю.

Повнота, вчасність, збалансованість забезпечення господарських процесів підприємства грошовими коштами визначають результати його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, рівень фінансової стійкості, платоспроможності, конкурентоспроможності. Правильна і ефективна організація грошових потоків забезпечує «фінансове здоров'я» підприємства, його ритмічну господарську діяльність, є передумовою досягнення високих кінцевих фінансових результатів діяльності підприємства.

Необхідність ефективного управління грошовими потоками обумовлюють такі обставини:

- 1) грошові потоки забезпечують господарську діяльність в усіх її аспектах;
- 2) економічне зростання підприємства, його фінансову стійкість визначають синхронізовані між собою в обсягах і часі грошові потоки;
- 3) раціональні грошові потоки допомагають забезпечити ритмічну операційну діяльність;
- 4) при ефективному управлінні грошовими потоками зменшується потреба залучення капіталу;
- 5) оптимізація грошових потоків забезпечує прискорення оборотності оборотних активів підприємства;
- 6) активні форми управління грошовими потоками дають змогу підвищити прибутковість операцій, пов'язаних з рухом грошових коштів та знизити ризик неплатоспроможності підприємства, що набуває особливої актуальності в умовах фінансової кризи.

Управління грошовими потоками підприємства є важливою складовою частиною загальної системи управління його фінансово-господарською діяльністю.

Основною метою управління грошовими потоками є забезпечення фінансової рівноваги підприємства в процесі його діяльності і розвитку шляхом балансування обсягів надходження і витрачення грошових коштів підприємства та формування необхідної звітності, що забезпечить проведення всестороннього аналізу грошових потоків. Метою аналізу є оцінка здатності підприємства генерувати грошові потоки в обсягах та за строками здійснення необхідних планових платежів, забезпечення з

оптимізації грошового потоку. Місце аналітичних досліджень в управлінні грошовими потоками можна визначити за етапами цього процесу (рис. 1).

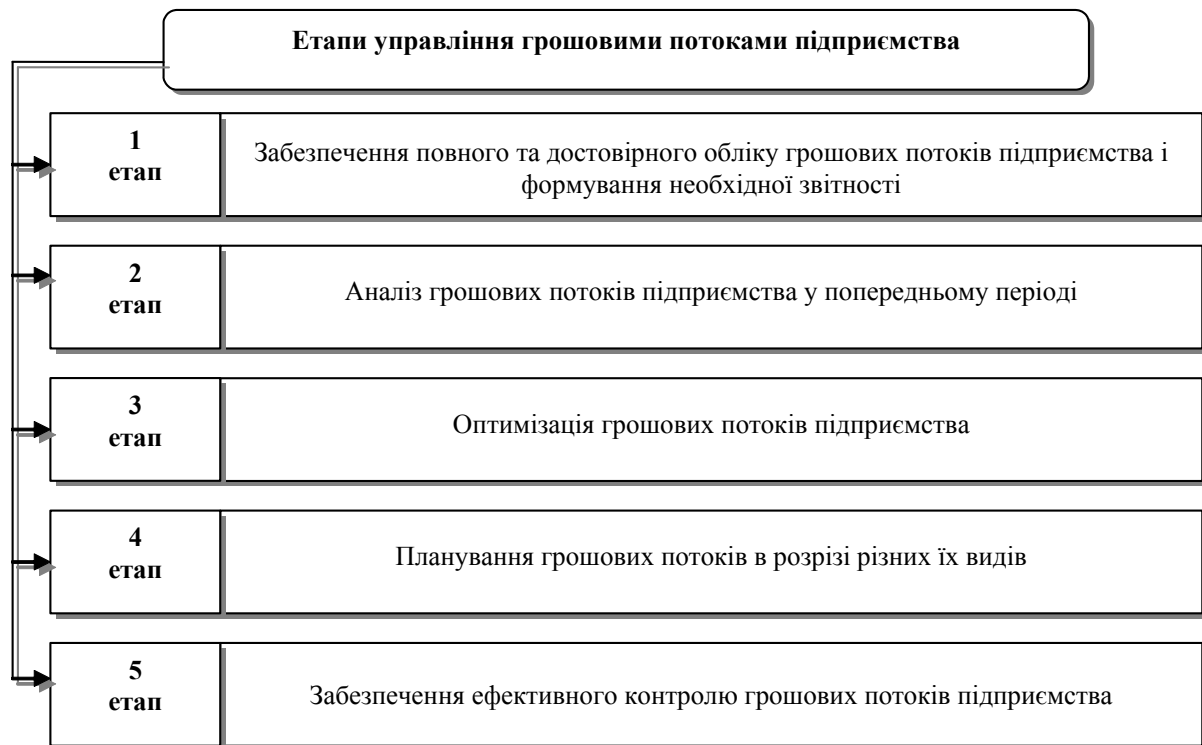


Рис. 1. Основні етапи управління грошовими потоками підприємства

Поетапне здійснення управління грошовими потоками підприємства забезпечить постійний моніторинг рівномірності і синхронності формування грошових потоків в розробці окремих інтервалів часу.

Основу оптимізації руху грошових коштів підприємства становить забезпечення збалансованості обсягів додатного і від'ємного потоку. На результати господарської діяльності здійснюють негативний вплив як дефіцитний, так і надлишковий грошові потоки. Негативні наслідки дефіцитного грошового потоку проявляються у зниженні рівня платоспроможності та ліквідності, зростанні простроченої кредиторської заборгованості постачальникам сировини і матеріалів, затримці виплат заробітної плати, зростанні тривалості фінансового циклу, і, як наслідок, у зниженні рентабельності власного капіталу та активів підприємства. Негативні наслідки збиткового грошового потоку проявляються у втраті від інфляції реальної вартості грошових коштів, що тимчасово використовуються підприємством, втраті потенційного доходу від використання частини грошових коштів у сфері короткострокового інвестування, що, як наслідок, негативно відображається на рентабельності активів і капіталу підприємства.

Методи оптимізації дефіцитного грошового потоку залежать від характеру цієї дефіцитності: короткострокової чи довгострокової. Збалансованість дефіцитного грошового потоку в короткостроковому періоді досягається шляхом розробки організаційних заходів щодо прискорення залучення грошових коштів і уповільнення їх виплат. З метою прискорення залучення коштів використовують систему гнучких цін на продукцію, запроваджують механізми передоплати при розрахунках, скорочення термінів комерційного кредиту, сучасні форми рефінансування дебіторської заборгованості (вексельний обіг, факторинг) та ін. Сповільнення витрачання грошових коштів досягається за рахунок збільшення термінів комерційного кредиту заміни придбання необоротних активів на їх оренду (лізинг), переведення короткострокових кредитів у довгострокові. Широкий спектр можливостей збалансованості додатного і від'ємного грошових потоків можна отримати у довгостроковому періоді (зміна схем стратегічного інвестування, активності на фондовому ринку, раціонального управління майном). Для оптимізації надлишкового грошового потоку використовують різні форми інвестиційної активності.

Будучи частиною оборотних активів підприємства, без якої неможлива операційна та інвестиційна діяльність, грошові кошти є єдиним абсолютно ліквідним активом, який не приносить доходу, коли ці кошти не працюють.

При наявності на підприємстві великої кількості грошових коштів, у нього виникають витрати невикористаних можливостей, або втрачена вигода. Такі витрати називають вимушеними. Коли на підприємстві дуже малий запас грошових коштів, виникають витрати для поповнення цього запасу, які називаються витратами утримання.

Якщо підприємство веде гнучку політику оборотного капіталу, воно підтримує портфель легкорезалізованих цінних паперів. У випадку, коли підприємство веде сувору політику оборотного капіталу, воно залучає короткострокові позики для забезпечення нестачі коштів.

В цьому випадку витратами будуть проценти та інші витрати, пов'язані із залученням позик.

Існує багато моделей, які дають змогу знайти таку оптимальну суму. Найпростішими і корисними для управління грошовими потоками є моделі Баумоля, Міллера-Орра, Стоуна та імітаційне моделювання за методом Монте-Карло. Суть даних моделей полягає в тому, щоб рекомендувати межі варіювання залишку грошових коштів, вихід зі які передбачає або конвертацію грошових коштів у ліквідні цінні папери, або обернену процедуру.

У більшості випадків грошові потоки змінюються випадковим чином щодня, графічну таку зміну представлено на рис. 2.

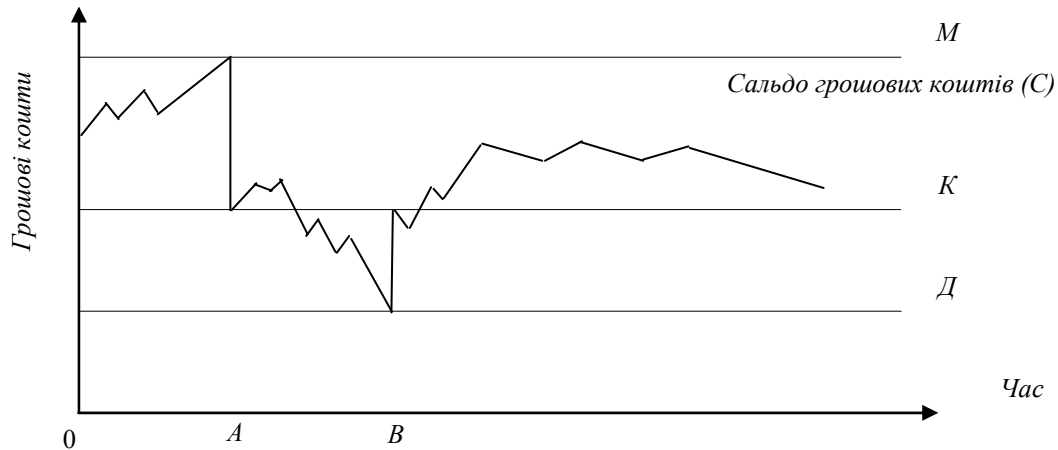


Рис. 2. Модель Міллера-Орра

На рисунку потік грошових коштів змінюється в проміжку між верхньою межею обсягу грошових потоків (M) і нижньою межею, а також планового грошового сальдо (K). У випадку, коли сальдо грошових коштів досягає верхньої межі, що відповідає точці A , підприємство вилучає грошові кошти шляхом придбання легкорезалізованих цінних паперів на суму $(M - C)$ і таким чином грошове сальдо зменшується до величини K . Відповідно, якщо грошове сальдо знижується до нижньої межі (точка B), підприємство продає цінні папери на суму $(K - D)$ і поповнює поточний рахунок. Сальдо грошових коштів знову досягає точки K .

Для використання моделі Міллера-Орра фінансовий аналітик визначає нижню межу (D), яка є страховим запасом. Відповідно, її значення залежить від того, який ступінь ризику нестачі грошей підприємство вважає доступним. Оптимальне сальдо грошових коштів залежить від комерційних витрат та витрат невикористаних можливостей. Додатковою інформацією є дисперсія чистого грошового потоку за період σ^2 .

Для побудови моделі період може бути обраний будь-який, наприклад, день або тиждень. Важливо лише дотримуватись тієї вимоги, щоб процентна ставка (ν) і відхилення, що характеризується дисперсією, відносились до одного періоду. При заданому D , якщо встановлює підприємство, модель Міллера-Орра показує, що планове грошове сальдо K і верхня межа M , яка мінімізує загальні витрати на збереження грошових коштів, обчислюються за такими алгоритмами:

$$K = \sqrt[3]{D + \frac{3}{4}F \cdot \sigma^2 : \nu},$$

$$M = 3 \cdot K - 2 \cdot D,$$

де F – фіксовані витрати від продажу цінних паперів для поповнення коштів;

ν – витрати невикористаних можливостей утримання грошей; це процентна ставка з легко реалізованих цінних паперів.

Середнє сальдо (\bar{C}) грошових коштів за моделлю Міллера-Орра обчислюється за таким алгоритмом:

$$\bar{C} = (4 \cdot K - D) : 3.$$

Не дивлячись на певну складність виведення формул за даною моделлю, її застосування є зручним і простим. Перевагою моделі Міллера-Орра є те, що вона враховує невизначеність грошових потоків. Чим більша різниця між плановим сальдо і мінімальним сальдо, тим більша невизначеність і тим вища верхня

межа та середнє грошове сальдо.

Прогнозування грошових потоків є необхідною складовою бізнес-планування і взагалі взаємовідносин підприємства до інвестора за додатковими грошовими активами у більшості випадків інвестор робить запит серед іншої документації і на прогнозний звіт про рух грошових коштів. Ймовірність позитивної відповіді інвестора тим вища, чим більш обґрунтовано представлений даний звіт. Необхідність розрахунку прогнозного грошового потоку виникає при утриманні угоди з банком про кредитування поточних платежів.

Література

1. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 560 с.
2. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. / Г.В. Митрофанов, Г.О. Кравченко, Н.С. Барабаш та ін.; За заг. ред. Г.В. Митрофанова. – К.: Київ.нац.торг.-екон. ун-т, 2002. – 301 с.

Надійшла 14.03.2010

УДК 331.101

І. Б. ШВЕЦЬ, М. Г. БОРЕЙКО

Донецький національний технічний університет

Р. С. РАСПОПОВ

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

РЕГУЛЮВАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Визначено практичну доцільність використання комплексної системи показників оцінки ефективності виробництва. Запропоновано матричний підхід до формування системи техніко-економічних показників оцінки діяльності підприємства на підставі врахування наявних трудових ресурсів та кінцевих вартісних показників діяльності. Здійснено оцінку ефективності виробництва на підставі аналізу показників продуктивності праці і заробітної плати. Запропоновано поетапний підхід щодо досягнення ефективності виробництва, який забезпечує випереджальні темпи зростання продуктивності праці у порівнянні із заробітною платою.

The feasibility of an integrated indicators system to the production efficiency measure is substantiated. A matrix approach to the formation of system of technical and economic indicators for assessing the enterprise activity on the basis of the available human resources and the final cost indicators is proposed. The efficiency of production through the analysis of labor productivity indicators and wages is estimated. A phased approach to achieving efficiency, which provides a higher rate of productivity growth in comparison with wages, is proposed.

Ключові слова: продуктивність праці, заробітна плата, система показників, оцінка, ефективність, економічний аналіз.

Підвищення продуктивності праці є економічною необхідністю розвитку суспільства, яка в кінцевому підсумку визначає можливості соціально-економічного розвитку держави і її окремих суб'єктів, забезпечення значного поліпшення матеріального добробуту населення, здійснення соціальних перетворень в суспільстві. Незважаючи на соціально-економічну значущість продуктивності праці як кількісного індикатору розвитку суспільства, серед країн колишнього СРСР Україна має найгірші показники росту продуктивності праці.

Питанням планування продуктивності праці, дослідження чинників і резервів зростання продуктивності, визначення взаємозв'язку з рівнем заробітної плати присвячені роботи В.Ф. Андрієнко, В.П. Бабіча, Д.П. Богині, І.І. Борщевського, А.В. Каліни, К.Є. Крищенко, К.Ю. Лупанова, В.М. Проскуракова, В.А. Трухова [1 – 5]. Останніми роками з'явилися дослідження авторів, які містять окремі аспекти досліджуваної проблеми, пов'язані з реформуванням оплати праці та її регулюванням у взаємозв'язку з кінцевими результатами [6 – 9]. Незважаючи на актуальність і практичну затребуваність забезпечення зростання продуктивності праці, її тісного взаємозв'язку із заробітною платою рішення даної проблеми знаходиться на стадії постановки, обговорення, теоретичної полеміки і потребує розробки методологічних основ і практичних рекомендацій для ефективного впровадження в практику планово-економічної роботи підприємств.

Показники оцінки продуктивності праці та заробітної плати на підприємствах до теперішнього часу як правило застосовуються розрізнено і безсистемно. Водночас ці показники є певною взаємопов'язаною системою, оскільки вони розраховуються щодо однієї початкової бази і можуть зробити істотний вплив на загальну оцінку ефективності діяльності підприємства. В практичних умовах економічну оцінку співвідношення продуктивності праці та заробітної плати окремих підрозділів і підприємств з достатньою повнотою можна здійснювати із застосуванням сукупності показників, що утворюють систему вартісних і натуральних економічних показників: чисельність працівників, обсяг товарної продукції, фонд оплати праці штатних працівників, прибуток, валовий доход, собівартість продукції. Пропонована система об'ємних