

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКА ДЕРЖАВНА ІНЖЕНЕРНА АКАДЕМІЯ**

КУЗЬМІНА ОЛЕКСАНДРА ВАДИМІВНА

УДК 336.02

**РОЗРОБКА СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 8.03050801 "Фінанси і кредит (за спеціалізованими
програмами)"

АВТОРЕФЕРАТ

магістерської роботи на здобуття кваліфікації
магістра з фінансів і кредиту

Запоріжжя – 2016

Магістерсько-кваліфікаційна робота є рукописом.

Робота виконана в Запорізькій державній інженерній академії (м. Запоріжжя) на кафедрі фінансів, банківської справи та страхування.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор

Метеленко Наталія Георгіївна,

Запорізька державна інженерна академія

Рецензент:

бухгалтер 1 категорії Запорізького електротехнічного
коледжу ЗНТУ

Сфіменко Наталія Анатоліївна

Захист відбудеться 14 січня 2016 р. о 9 годині на засіданні Екзаменаційної комісії у Запорізькій державній інженерній академії за адресою: 69000, м. Запоріжжя, пр. Леніна, 226.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Практика свідчить, що одним з найдосконаліших способів покращення показників діяльності підприємства є впровадження системи фінансового контролінгу, це дає змогу підприємству ухвалювати ефективні оперативні і стратегічні управлінські рішення.

Концепція фінансового контролінгу не містить нових знань про економіку підприємства і лише використовує інструментарій, відомий економістам з інших дисциплін. Фінансовий контролінг націлений на усунення вузьких місць у роботі підприємства, на досягнення позитивних результатів бізнесу з комплексним використанням менеджменту.

Відсутність або нездатність фінансового контролінгу на підприємстві є однією з ключових причин появи та розвитку фінансової кризи.

Депресія в економіці України обумовлює застосування нових методів конкурентної боротьби на вітчизняних підприємствах, зокрема, на основі вироблення нових комплексних підходів до управління, що дозволить адаптуватися до безперервних змін і успішно взаємодіяти із зовнішнім середовищем. Упровадження системи фінансового контролінгу на вітчизняних підприємствах сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності та позитивній протидії негативному впливу кризових проявів в економіці держави і галузі.

Фінансовий контролінг займає особливе місце серед складових фінансового менеджменту суб'єктів господарювання як на Заході, так і останніми роками в Україні. Теоретична концепція фінансового контролінгу сформувалася в Німеччині і набула розвитку в працях таких німецьких економістів, як А. Дайте, Й. Вебер, Р. Манн, Є. Майер, Д. Хан, Т. Райхман, Х. Фольмут.

В Україні використання фінансового контролінгу ще не є значно поширеним в практиці вітчизняного підприємництва. У наукових колах ним

оперують з початку 90-х років, але лише в останні роки з'явилися перші серйозні дослідження на цю тему, найцікавішими і найзначущішими з яких є роботи С.М. Петренка, М.С. Пушкаря, О.О. Терещенка, М.Г. Чумаченка та інших.

В той же час подальші перетворення в економіці України роблять необхідним більш глибокі дослідження сутності фінансового контролінгу та його практичного застосування на українських підприємствах, що обумовлює актуальність даної теми дослідження.

Мета й завдання дослідження. Метою роботи є розробка системи фінансового контролінгу КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» на базі контролінгу його фінансової діяльності за рахунок використання інструментарію антикризового фінансового контролінгу.

Для досягнення зазначеної мети сформульовано та вирішено такі завдання:

- досліджено теоретичні та методичні аспекти побудови системи фінансового контролінгу на підприємстві;
- проведено контролінг фінансової діяльності КТ «ЗЗВА»;
- розроблено удосконалену системи фінансового контролінгу КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» в умовах розвитку фінансової кризи.

Предмет і об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є фінансово-господарська діяльність КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» (КТ «ЗЗВА»).

Предметом дослідження є процеси фінансового управління на КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія».

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження економічних явищ: аналіз і синтез – для проведення контролінгу фінансової діяльності підприємства – бази дослідження; індукція та дедукція – для оцінки організації фінансового контролінгу на КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і

компанія»; порівняння – для оцінки стану, проблем та перспектив розвитку машинобудівної галузі в Україні та Запорізькій області; графічний – для інтерпретації результатів проведеного дослідження.

Матеріалами для дослідження стали: спеціальна література з проблем теорії та практики розробки системи фінансового контролінгу на підприємстві, нормативні документи, статистичні дані.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у наступному:

- удосконалено:

- науково-методичний підхід до розробки антикризового фінансового контролінгу, який, на відміну від існуючих підходів, враховує вид фінансової кризи на підприємстві та використання досудової внутрішньої санації;

- методичний підхід до побудови механізму антикризового фінансового контролінгу, який, на відміну від існуючих підходів, враховує специфіку здійснення фінансово-господарської діяльності на підприємстві – базі дослідження.

Практичне значення отриманих результатів. Розроблені в ході дослідження науково-практичні рекомендації можуть бути використані в діяльності КТ «ЗЗВА» та на інших підприємствах галузі, що дозволить підвищити ефективність здійснення ними фінансово-господарської діяльності в умовах кризового розвитку економіки України.

Особистий внесок здобувача. Всі наукові результати, які представлені в роботі і опубліковані в наукових працях, отримані автором самостійно.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження були представлені в доповіді на III Міжнародній науково-практичній конференції «Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика».

Публікації. Основні положення роботи опубліковано в матеріалах науково-практичної конференції.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативні документи, навчально-методична література, наукові публікації в періодичних

виданнях з питань розробки системи фінансового контролінгу на підприємстві, а також фінансова звітність підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що результати дослідження можуть скласти основу для подальшої розробки системи фінансового контролінгу на підприємстві.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладений на 129 сторінках. Робота містить 42 таблиці, 11 рисунків та додатки. Список використаних джерел налічує 71 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми магістерської роботи, визначено предмет та об'єкт дослідження, сформульовано мету та основні завдання, розкрито методи дослідження, наукову новизну, теоретичне та практичне значення отриманих результатів, апробацію результатів та публікації автора.

У першому розділі «Теоретичні та методичні аспекти побудови системи фінансового контролінгу на підприємстві» визначено, що в процесі дослідження фінансового контролінгу на підприємстві потрібно пов'язати це поняття з більш загальним поняттям контролінгу на підприємстві, і визначено місце як контролінгу у системі управління підприємством, так і місце фінансового контролінгу у системі контролінгу підприємства.

Проведена оцінка підходів вітчизняних та закордонних вчених дозволила виявити суттєві дискусії навколо визначення термінів «контролінг» і «фінансовий контролінг» та їх теоретичної характеристики.

Контролінг – центральна підсистема системи управління підприємством або окремим процесом, яка пов'язує, координує, узгоджує, спрямовує, контролює діяльність усіх функціональних управлінських одиниць з метою адаптації їхньої діяльності до змінних зовнішніх умов, здійснює інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень, і умовою існування якої є

відповідний образ мислення керівництва підприємством або процесом, який сфокусований на оптимальному використанні усіх видів ресурсів і на тривалому розвитку підприємства.

Фінансовий контролінг – це саморегульована система методів і інструментів, спрямована на функціональну підтримку фінансового менеджменту на підприємстві шляхом концентрації контролюючих дій за основними напрямками управління його фінансами, виявлення відхилень фактичних значень контрольних показників від нормативних і вжиття оперативних заходів для нормалізації процесу управління фінансами.

На окрему увагу заслуговує характеристика підсистем фінансового контролінгу та їх відношення до оперативного або стратегічного фінансового контролінгу, що було наведено та розкрито у розділі.

Окремо, в рамках дослідження, було розглянуто методику контролінгу фінансової діяльності підприємства з акцентом на вітчизняний досвід розробки та реалізації такої методики.

Необхідно відмітити, що фінансовий контролінг можливо представити як симбіоз фінансового менеджменту та фінансового контролю (рис. 1).

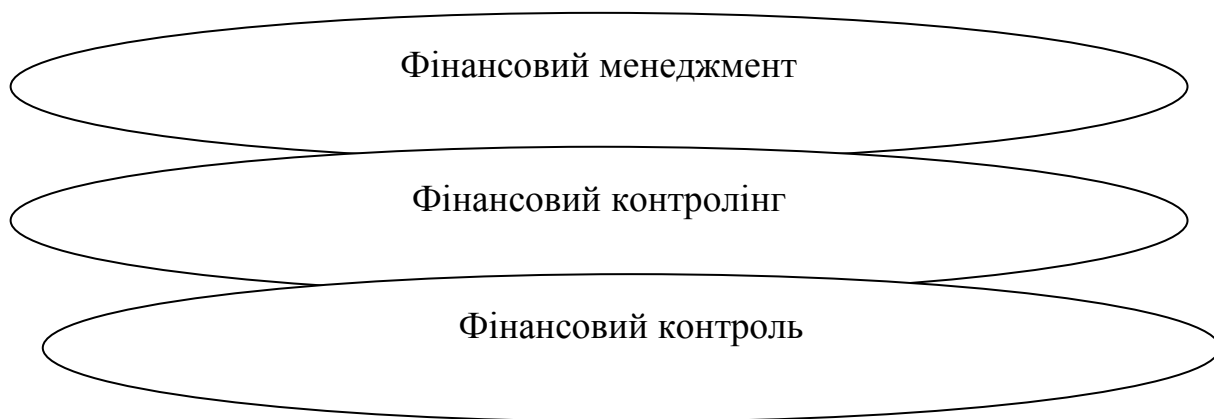


Рис. 1. Взаємозв'язок фінансового менеджменту, контролю та контролінгу

Згідно рисунку 1, фінансовий контролінг включає у себе елементи управління фінансовою діяльністю, що базуються на методах та інструментарії фінансового контролінгу.

Фінансовий контролінг включає у себе ряд складових елементів. Надалі на рисунку 2 наведемо основні складові фінансового контролінгу на підприємстві.



Рис. 2. Основні складові фінансового контролінгу на підприємстві

Згідно рисунків 1 та 2, відмічаємо необхідність проведення фінансової діагностики на підприємстві. Для цього підприємство повинно використовувати відповідну методика.

Методика фінансової діагностики в рамках контролінгу фінансової діяльності підприємства повинна спиратись на розробки вітчизняних вчених, оскільки розробки закордонних вчених потребують адаптації до реалій здійснення фінансово-господарської діяльності українськими підприємствами та бути адаптовані до бухгалтерської звітності вітчизняних суб'єктів господарювання.

Методика фінансової діагностики підприємства включає: горизонтальний та вертикальний аналіз активів і пасивів, аналіз ліквідності, аналіз фінансової стійкості, аналіз ділової активності, аналіз рентабельності.

Підсумовуючи проведену оцінку стану, проблем та перспектив розвитку машинобудівної галузі в Україні та Запорізькій області, можемо зазначити, що сучасний стан українського машинобудування можна розглядати двояко: з одного боку, воно виступає провідною ланкою промисловості, забезпечуючи

вагому частку ВВП, з іншого боку, через неоднорідність структури, функціонування та розвитку галузей, постає проблемою ефективного економічного розвитку країни та позиціонування України як індустріальної держави.

Основними загрозами розвитку машинобудування України та у Запорізькій області є: повільне введення нових основних фондів; значна залежність від імпорту більш конкурентоспроможної продукції; нездатність швидко адаптуватись до змін світової кон'юнктури; брак інвестицій; неналежна підтримка держави; поглиблення науково-технологічного відставання виробництва; використання затратних технологій.

Подальший розвиток машинобудування потребує технічного переоснащення, реконструкції, переспеціалізації підприємств, що виготовляють непотрібну суспільству продукцію. Нові напрями — це створення приватних невеликих і середніх заводів, що випускатимуть прилади, продукцію загальномашинобудівного призначення, товари народного споживання. Необхідно також використовувати досвід і кошти великих машинобудівних компаній світу для створення спільних підприємств. Це дасть змогу ефективніше використати можливості окремих регіонів.

Окремі галузі машинобудування в Україні об'єктивно мають можливість перетворитися на високоефективні виробництва міждержавного і світового значення. Це, перш за все, стосується військово-промислового комплексу, ракето-, літако- та суднобудування. Значні перспективи і у галузях, які забезпечують машинами та обладнанням агропромисловий комплекс, а також у підприємств, що спеціалізуються на виробництві обладнання для виробництва альтернативних джерел енергії та у підприємств електротехнічної промисловості.

У другому розділі «Контролінг фінансової діяльності КТ «ЗЗВА»» надано організаційно-економічну характеристику, проведено контролінг формування активів та капіталу, платоспроможності та фінансової стійкості,

ділової активності та рентабельності КТ «ЗЗВА», а також оцінена організація фінансового контролінгу на підприємстві, що досліджується.

Організаційно-економічна характеристика КТ «ЗЗВА» показала, що підприємство є одним з трьох найбільш великих виробників високовольтної апаратури в Україні, і в 2012 – 2014 роках перебувало у фінансовій кризі.

Контролінг формування активів КТ «ЗЗВА» у 2012 – 2014 роках показав: активи підприємства, що досліджується, за три роки зменшились на 22196 тис. грн., темп росту – 91,33 %; необоротні активи зменшились на 15321 тис. грн., темп росту – 92,99 % (питома вага у активах збільшилась на 2,74 % до 86,83 % на кінець 2014 року); всі три роки підприємства мало «важку» структуру активів; оборотні активи зменшились на 7786 тис. грн., темп росту – 79,83 %.

Контролінг формування капіталу КТ «ЗЗВА» у 2012 – 2014 роках показав: пасиви підприємства зменшились; власний капітал за період дослідження зменшився на 57462 тис. грн., темп росту – 75,41 % (питома вага у пасивах зменшилась на 15,90 % до 75,36 % на кінець 2014 року); поточні зобов'язання і забезпечення зросли на 35267 тис. грн., темп росту – 257,62 % (питома вага у пасивах збільшилась); на зміни пасивів найбільше вплинуло суттєве зростання непокритого збитку – на 47567 тис. грн., темп росту – 499,49% та зростання короткострокових кредитів банків на 17452 тис. грн., темп росту – 682,12 %.

Контролінг ліквідності показав, що у КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» у 2012 році та на початок 2013 року баланс був відносно неліквідним, а на кінець 2013 року та у 2014 році він був неліквідним; коефіцієнти ліквідності продемонстрували негативну динаміку і на кінець 2014 року всі були менше нормативу.

Контролінг фінансової стійкості показав наявність весь період дослідження на КТ «ЗЗВА» кризового стану при негативній динаміці коефіцієнтів.

КТ «ЗЗВА» має суттєві проблеми з управлінням діловою активністю, які викликані розвитком фінансової кризи на підприємстві та зменшенням обсягів

реалізації продукції. При цьому, «золоте правило економіки підприємства» не виконувалось як у 2013 році, так і у 2014 році.

Контролінг рентабельності показав, що КТ «ЗЗВА» працював збитково у 2012 – 2014 роках. При цьому, динаміка коефіцієнтів рентабельності у період дослідження була негативною.

Оцінка організації фінансового контролінгу на КТ «ЗЗВА» показала, що підприємство має впроваджені у своїй управлінській діяльності фрагменти фінансового контролінгу, які реалізуються хаотично та неефективно.

У третьому розділі «Розробка удосконаленої системи фінансового контролінгу КТ «ЗЗВА»» запропоновано розробити антикризовий фінансовий контролінг на підприємстві, що досліджується, побудувати механізм антикризового фінансового контролінгу на КТ «ЗЗВА», оптимізувати організаційну структуру управління КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» як базову складову удосконалення системи фінансового контролінгу.

Удосконалити систему фінансового контролінгу КТ «ЗЗВА» пропонується за рахунок розробки та впровадження на підприємстві антикризового фінансового контролінгу.

В рамках розробки антикризового фінансового контролінгу для КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» було визначено сутність, мету, задачі, функції, методи, принципи даної управлінської технології. Окремо було досліджено застосування різних підходів системного аналізу до впровадження антикризового фінансового контролінгу на підприємстві, що досліджується. КТ «ЗЗВА» було рекомендовано обрати до реалізації антикризовий фінансовий контролінг у фазі розвитку фінансової кризи, деталізовано його складові та перевірена ефективність реалізації на підприємстві в рамках розробки і реалізації досудової внутрішньої санації. При цьому, в рамках досудової внутрішньої санації було акцентовано увагу на: діагностиці (фінансовій діагностиці) з розкриттям складових методики оцінки ймовірності дефолту КТ «Запорізький

завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія»; визначенні джерел фінансування санації; розробці комплексу антикризових заходів з прогнозом їх впровадження на три роки.

При цьому, головною складовою внутрішньої санації для КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» буде комплекс заходів, який спрямований на усунення збитковості та повернення до прибуткової діяльності (збільшення доходів з одночасною оптимізацією витрат). Стосовно доходів КТ «ЗЗВА», автор вважає за необхідне сконцентруватись на збільшенні розмірів виручки від реалізації та інших операційних доходів. Стосовно витрат КТ «ЗЗВА», автор вважає за необхідне сконцентруватись на оптимізації розмірів собівартості реалізованої продукції та адміністративних витрат.

Реалізація сукупності заходів внутрішньої санації в рамках впровадження антикризового фінансового контролінгу дозволить КТ «ЗЗВА» у 2015 році (1 прогнозованому році) отримати 8907 тис. грн. чистого збитку, у 2016 році (2 прогнозний рік) усунути збитковість, у 2017 році (3 прогнозованому році) працювати прибутково.

Спираючись на дослідження О.А. Зоріної, можна виділити типові причини, які вказують на необхідність впровадження механізму антикризового фінансового контролінгу на підприємстві, зокрема, це:

- погіршення, порівняно з подібними підприємствами галузі, економічних показників;
- поява нових або зміна цілей у сформованих умовах функціонування;
- відсутність узгодження цілей, що перешкоджає досягненню основної мети підприємства;
- використання методів планування, калькуляції і аналізу, що не задовольняють менеджмент підприємства;
- відсутність на підприємстві методик обліку та аналізу, невідповідність вимогам як основи для відстеження діяльності та прийняття відповідних рішень;

– дублювання або відсутність деяких функцій, наявність конфліктних ситуацій при їх виконанні.

Майже всі наведені типові причини присутні на КТ «ЗЗВА» і доповнюються багаторічною збитковою фінансово-господарською діяльністю.

При наявності вказаних причин, перш ніж приймати рішення щодо впровадження антикризового фінансового контролінгу, варто прийняти до уваги існування певних ситуацій, коли такі дії будуть недоцільними (дані ситуації сформульовані Є.В. Нетужилкіною для контролінгу):

1. Антикризовий фінансовий контролінг має сенс, якщо керівництво підприємства дійсно робить висновки із звітів і реалізує відповідні заходи.

2. Якщо підприємством керує авторитарист, який переконаний, що для прийняття рішень йому не потрібна аналітична інформація.

3. Якщо середня ланка управління усвідомлює, що антикризовий фінансовий контролінг виявить неефективність роботи підрозділів і особисту некомпетентність, то впроваджувати такий вид контролінгу передчасно.

Проведене дослідження показало відсутність наведених обмежень у діяльності КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія».

На рисунку 3 наведемо механізм антикризового фінансового контролінгу, що рекомендується для КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія». Відмітимо, що за основу даного механізму була взята розробка О.В. Рибака.

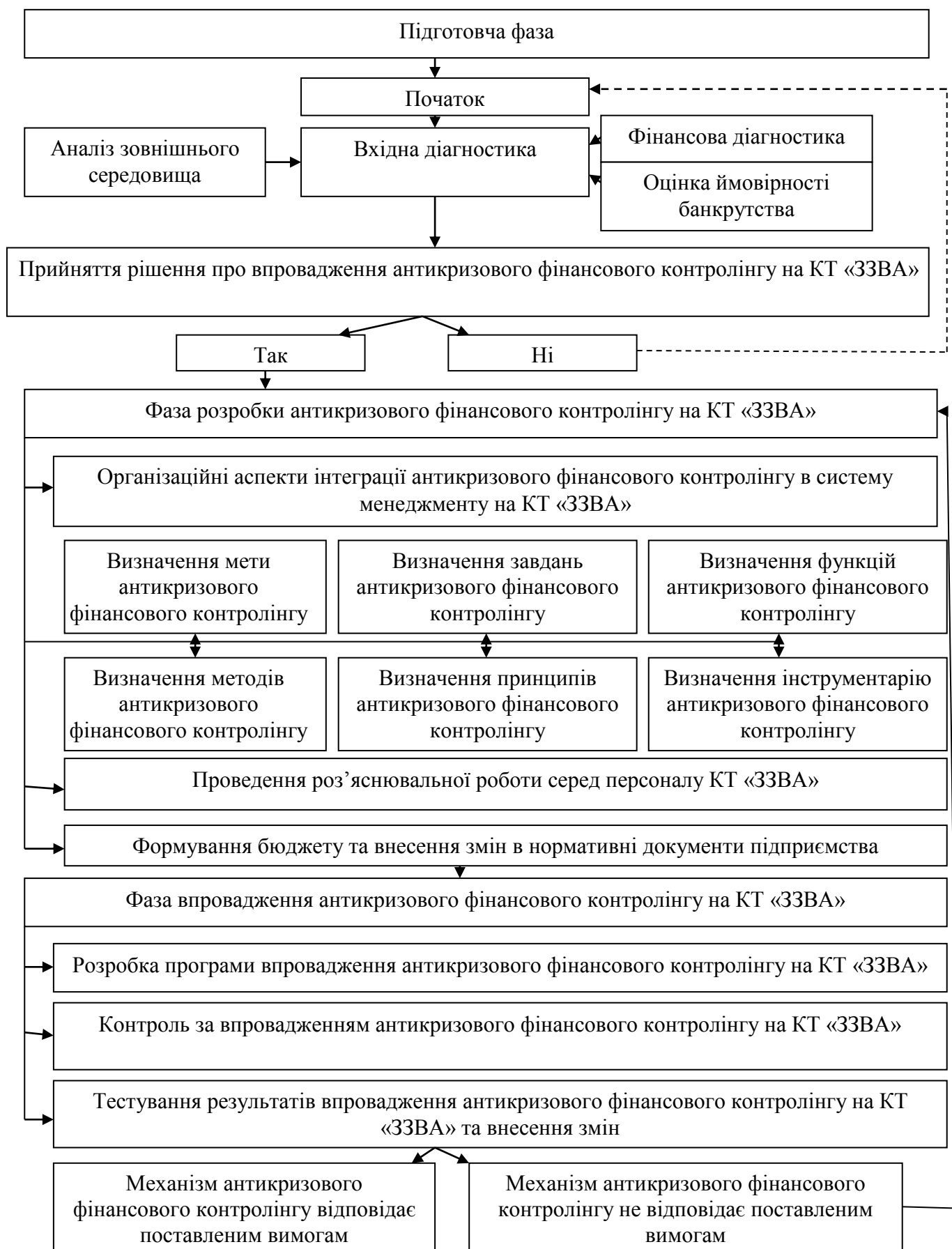


Рис. 3. Механізм антикризового фінансового контролінгу, що рекомендується для КТ «ЗЗВА»

При цьому, всі елементи фаз механізму антикризового фінансового контролінгу було розкрито та деталізовано у роботі. Окремо, було звернено увагу на автоматизацію механізму антикризового фінансового контролінгу на підприємстві КТ «ЗЗВА». Враховуючи розвиток фінансової кризи на підприємстві, рекомендується удосконалити існуючу інформаційну систему з використанням внутрішніх ресурсів автоматизації. Також було оцінено підходи до впровадження механізму контролінгу (антикризового фінансового контролінгу) на КТ «ЗЗВА» та зроблена рекомендація (підхід швидкої функціональної заміни) з його впровадження.

В рамках оптимізації організаційної структури управління КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія», з метою інтеграції антикризового фінансового контролінгу в управлінську систему підприємства, було рекомендовано організувати відділ антикризового фінансового контролінгу у складі п'яти осіб (начальник відділу, фінансовий аналітик-контролер, аналітик-контролер з виробництва, аналітик-контролер з маркетингових досліджень, кадровий менеджер). При цьому, було охарактеризовано головні функції, які будуть виконувати співробітники нового відділу КТ «ЗЗВА». Також були наведені головні інформаційні зв'язки відділу антикризового фінансового контролінгу з іншими підрозділами та наведені рекомендації з його комплектації в умовах розвитку фінансової кризи на підприємстві, що досліджується.

ВИСНОВКИ

В результаті проведених досліджень було зроблено відповідні висновки та пропозиції:

1. Фінансовий контролінг є складовою контролінгу та займає важливе місце у системі управління підприємством. При цьому, враховуючи новизну даної галузі контролінгу, відмічаємо дискусії навколо визначення терміну та головних складових фінансового контролінгу.

2. Контролінг фінансової діяльності підприємства можливо представити як симбіоз фінансового менеджменту та фінансового контролю. При цьому, методика фінансового контролінгу акцентує увагу на фінансовій діагностиці з аналізом елементів фінансового стану суб'єкта господарювання.

3. Оцінка стану машинобудівної галузі в Україні та Запорізькій області у 2012 – 2014 роках виявила зниження темпів росту виробництва та реалізації машинобудівної продукції. Основними загрозами розвитку машинобудування України та у Запорізькій області є: повільне введення нових основних фондів; значна залежність від імпорту більш конкурентоспроможної продукції; нездатність швидко адаптуватись до змін світової кон'юнктури; брак інвестицій; неналежна підтримка держави; поглиблення науково-технологічного відставання виробництва; використання затратних технологій.

4. Організаційно-економічна характеристика КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» (КТ «ЗЗВА») показала, що підприємство є одним з трьох найбільш великих виробників високовольтної апаратури в Україні і в 2012 – 2014 роках перебувало у фінансовій кризі, яка розвивалась. Проведений SWOT-аналіз підтвердив проблеми підприємства, яке досліджується.

5. Контролінг формування активів КТ «ЗЗВА» у 2012 – 2014 роках показав: активи підприємства, що досліджується, за три роки зменшилися на 22196 тис. грн., темп росту – 91,33 %; необоротні активи зменшилися на 15321 тис. грн., темп росту – 92,99 % (питома вага у активах збільшилась на 2,74 % до 86,83 % на кінець 2014 року); всі три роки підприємства мало «важку» структуру активів; найбільшу питому вагу у активах займала вартість основних засобів, яка за період дослідження зменшилась на 12936 тис. грн., темп росту – 93,94 % (питома вага у активах збільшилась на 2,38 % до 85,69% на кінець 2014 року); зменшення розміру основних засобів було викликане неможливістю КТ «ЗЗВА» інвестувати кошти у їх відновлення з причини суттєвого дефіциту фінансових ресурсів; оборотні активи зменшилися на 7786 тис. грн., темп росту – 79,83 % (питома вага у активах зменшилась на 2,74 %);

звертаємо увагу на зменшення грошей та їх еквівалентів на 464 тис. грн., темп росту – 15,64 % (питома вага у активах на кінець 2014 року склала 0,04 %); зменшення оборотних активів було викликано зменшенням збутової діяльності, що викликало зменшення розмірів запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів. КТ «ЗЗВА» в умовах кризи втрачає необоротні та оборотні активи, при цьому, його основні фонди зношені більше ніж на 50 % і їх використання приносить підприємству збитки.

6. Контролінг формування капіталу КТ «ЗЗВА» у 2012 – 2014 роках показав: пасиви підприємства зменшились; у пасивах були присутні два розділи (власний капітал та поточні зобов'язання), що свідчить про небажання фінансувати власну фінансово-господарську діяльність за рахунок довгострокових залучень коштів; власний капітал за період дослідження зменшився на 57462 тис. грн., темп росту – 75,41 % (питома вага у пасивах зменшилась на 15,90 % до 75,36 % на кінець 2014 року); поточні зобов'язання і забезпечення зросли на 35267 тис. грн., темп росту – 257,62 % (питома вага у пасивах збільшилась); на зміни пасивів найбільше вплинуло суттєве зростання непокритого збитку на 47567 тис. грн., темп росту – 499,49 % та зростання короткострокових кредитів банків на 17452 тис. грн., темп росту – 682,12 %. Наведена ситуація свідчить про розвиток фінансової кризи, коли збитки, що викликані зменшенням обсягів реалізації продукції, призводять до зменшення власного капіталу та до необхідності звертатись за зовнішніми запозиченнями, при цьому підприємство звертається до самого дорогого виду запозичень – кредитів банків. Окремо відмічаємо низький рівень статутного та резервного капіталу підприємства. КТ «ЗЗВА» має суттєві проблеми з управлінням капіталом і намагається збитки покрити короткостроковими запозиченнями.

7. Контролінг ліквідності показав, що у КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» у 2012 році та на початок 2013 року баланс був відносно неліквідним, а на кінець 2013 року та у 2014 році він був неліквідним; коефіцієнти ліквідності продемонстрували негативну динаміку і на кінець 2014 року всі були менше нормативу.

8. Контролінг фінансової стійкості показав наявність весь період дослідження на КТ «ЗЗВА» кризового стану при негативній динаміці коефіцієнтів. Однак, при цьому, більшість коефіцієнтів відповідала нормативним значенням у 2012 – 2014 роках.

9. КТ «ЗЗВА» має суттєві проблеми з управлінням діловою активністю, які викликані розвитком фінансової кризи на підприємстві та зменшенням обсягів реалізації продукції. При цьому, «золоте правило економіки підприємства» не виконувалось як у 2013 році, так і у 2014 році.

10. Контролінг рентабельності показав, що КТ «ЗЗВА» працював збитково у 2012 – 2014 роках, що було викликано: зменшенням виручки від реалізації; неефективним управлінням доходами та витратами. При цьому, динаміка коефіцієнтів рентабельності у період дослідження була негативною.

11. Оцінка організації фінансового контролінгу на КТ «ЗЗВА» показала, що підприємство має впроваджені у своїй управлінській діяльності фрагменти фінансового контролінгу, які реалізуються хаотично та неефективно.

12. Контролінг фінансової діяльності та оцінка організації фінансового контролінгу на КТ «ЗЗВА» показали два визначальні аспекти у фінансово-господарській діяльності підприємства, що досліджується, у 2012 – 2014 роках:

1. Підприємство перебуває у кризовій ситуації (розвиток фінансової кризи), що за період дослідження погіршилась.

2. Система фінансового контролінгу у суб'єкта господарювання перебуває у зародковому стані та не в змозі стати ефективним інструментом боротьби з кризою.

13. Для вирішення виявлених у ході магістерського дослідження проблем КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» було запропоновано наступні рекомендації.

13.1. Удосконалити систему фінансового контролінгу КТ «ЗЗВА» за рахунок розробки та впровадження на підприємстві антикризового фінансового контролінгу. В рамках розробки антикризового фінансового

контролінгу для КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» було визначено сутність, мету, задачі, функції, методи, принципи даної управлінської технології. Окремо було досліджено застосування різних підходів системного аналізу до впровадження антикризового фінансового контролінгу на підприємстві, що досліджується. КТ «ЗЗВА» було рекомендовано обрати до реалізації антикризовий фінансовий контролінг у фазі розвитку фінансової кризи, деталізовано його складові та перевірена ефективність реалізації на підприємстві в рамках розробки і реалізації досудової внутрішньої санації. При цьому, в рамках досудової внутрішньої санації було акцентовано увагу на: діагностиці (фінансовій діагностиці) з розкриттям складових методики оцінки ймовірності дефолту КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія»; визначенні джерел фінансування санації; розробці комплексу антикризових заходів з прогнозом їх впровадження на три роки.

13.2. Для ефективної реалізації антикризового фінансового контролінгу на КТ «ЗЗВА» було рекомендовано механізм антикризового фінансового контролінгу, який буде складатись з трьох фаз: підготовча, фаза розробки антикризового фінансового контролінгу, фаза впровадження антикризового фінансового контролінгу. При цьому, всі елементи фаз механізму антикризового фінансового контролінгу було розкрито та деталізовано. Окремо, було звернено увагу на автоматизацію механізму антикризового фінансового контролінгу на підприємстві КТ «ЗЗВА». Враховуючи розвиток фінансової кризи на підприємстві, рекомендується удосконалити існуючу інформаційну систему з використанням внутрішніх ресурсів автоматизації. Також було оцінено підходи до впровадження механізму контролінгу (антикризового фінансового контролінгу) на КТ «ЗЗВА» та зроблена рекомендація (підхід швидкої функціональної заміни) з його впровадження.

13.3. В рамках оптимізації організаційної структури управління КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія», з метою інтеграції антикризового фінансового контролінгу в управлінську систему

підприємства, було рекомендовано організувати відділ антикризового фінансового контролінгу у складі п'яти осіб (начальник відділу, фінансовий аналітик-контролер, аналітик-контролер з виробництва, аналітик-контролер з маркетингових досліджень, кадровий менеджер). При цьому, було охарактеризовано головні функції, які будуть виконувати співробітники нового відділу КТ «ЗЗВА». Також були наведені головні інформаційні зв'язки відділу антикризового фінансового контролінгу з іншими підрозділами та наведені рекомендації з його комплектації в умовах розвитку фінансової кризи на підприємстві, що досліджується.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

В інших виданнях:

1. Кузьміна О.В., Двігун А.О. Розробка системи фінансового контролінгу діяльності підприємства // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Формування ефективних механізмів державного управління та менеджменту в умовах сучасної економіки: теорія і практика». – Запоріжжя: КПУ, 2015. – С. 401 – 403.

АНОТАЦІЯ

Кузьміна О.В. Розробка системи фінансового контролінгу діяльності підприємства. – Рукопис.

Магістерська робота на здобуття кваліфікації магістра з фінансів і кредиту. Запорізька державна інженерна академія, 2016.

Кваліфікаційна робота магістра присвячена теоретичним та практичним аспектам розробки системи фінансового контролінгу на підприємстві. В роботі: досліджено теоретичні та методичні аспекти побудови системи

фінансового контролінгу на підприємстві; проведено контролінг фінансової діяльності КТ «ЗЗВА»; розроблено удосконалену систему фінансового контролінгу КТ «Запорізький завод високовольтної апаратури – Вакатов і компанія» в умовах розвитку фінансової кризи.

Ключові слова: антикризовий фінансовий контролінг, контролінг, машинобудування, механізм, підприємство, фінансова криза, фінансовий контролінг.

АННОТАЦИЯ

Кузьмина А.В. Разработка системы финансового контроллинга деятельности предприятия. – Рукопись.

Магистерская работа на соискание квалификации магистра по финансам и кредиту. Запорожская государственная инженерная академия, 2016.

Квалификационная работа магистра посвящена теоретическим и практическим аспектам разработки системы финансового контроллинга на предприятии. В работе: исследованы теоретические и методические аспекты построения системы финансового контроллинга на предприятии; проведен контролинг финансовой деятельности КО «ЗЗВА»; разработана усовершенствованная система финансового контроллинга КО «Запорожский завод высоковольтной аппаратуры – Вакатов и компания» в условиях развития финансового кризиса.

Ключевые слова: антикризисный финансовый контролинг, контролинг, машиностроение, механизм, предприятие, финансовый контролинг, финансовый кризис.

ANNOTATION

Kuzmina A.V. Development of the system of financial controlling of an enterprise. – Manuscript.

Thesis for obtaining Master's Degree in Finance. Zaporozhye State Engineering Academy, 2016.

Master qualification work is dedicated to the theoretical and practical aspects of development of the system of financial controlling of an enterprise. The work analyzes both theoretical and methodological issues of the building of financial controlling system at the enterprise. Controlling of financial activity of CC "ZZVA" is conducted. Besides, improved system financial controlling of CC "ZZVA–Vakatov" in terms of financial crisis is developed.

Key words: anti-crisis financial controlling, controlling, mechanical engineering, mechanism, enterprise, financial controlling, financial crisis.