

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ШВЕЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Управлінський облік грошових потоків слід розглядати, як процес збирання, накопичення, оброблення, систематизації та передачі інформації внутрішнім користувачам про стан і рух грошових потоків у процесі господарської діяльності підприємства для здійснення їх аналізу, оптимізації, прогнозування (планування), контролю для прийняття управлінських рішень з метою підвищення якості використання грошових ресурсів.

Враховуючи основні завдання управління грошовими потоками, порядок здійснення процесу виробництва і особливості організаційної структури підприємств, організацію управлінського обліку грошових потоків на швейних підприємствах доцільно впроваджувати через управління окремими напрямками фінансової діяльності підприємства шляхом виокремлення сфер відповідальності.

Сфера відповідальності є структурним підрозділом підприємства, який повністю контролює певний напрям фінансової діяльності. В економічній літературі виокремлюють такі структурні підрозділи, у яких збирають витрати: центр витрат, центр доходу, центр прибутку, центр інвестицій.

Метою виділення центрів є підвищення ефективності управління підрозділами підприємства на основі узагальнення даних про витрати, доходи і результати діяльності кожного з них, з тим щоб можна було здійснювати контроль за відхиленнями.

У ході виділення центрів витрат виникає можливість визначення впливу кожного підрозділу компанії на підсумковий фінансовий результат, ефективності роботи конкретних підрозділів та керівників, необхідної суми фінансування для кожного підрозділу компанії тощо.

Таким чином, на основі організаційної структури підприємства підприємство можна уявити у вигляді сукупності центрів фінансової відповідальності (ЦФВ), які відстежують виконання намічених завдань і показників. Виділені ЦФВ мають окремі функції, завдання, цілі, неоднакові обсяги вхідного (вихідного) грошового потоку, рівень відповідальності, контролю, доступу до інформаційної бази щодо грошових потоків.

Деякі з представлених ЦФВ можуть одночасно виступати як центр витрат, так і центр доходу, тобто одночасно формувати як вихідний, так і вхідний грошові потоки, наприклад, відділ збуту, юридичний відділ, магазин. Відносно таких ЦФВ доцільно виділяти основну і другорядну ступінь

відповідальності центру. Наприклад, основне завдання відділу збуту формувати дохід від реалізації продукції, тобто він виступає центром доходу, а другорядне – відповідати за витрати здійснені у зв'язку з утриманням підрозділу і організацією процесу збуту, за які він теж несе відповідальність та виступає центром витрат.

ЦФВ управління, до якого входить керівництво (голова правління, директор), планово-економічний відділ, фінансовий відділ, бухгалтерія (служба фінансового обліку і податкових розрахунків, служба управлінського обліку) є центром обліку, аналізу, прогнозування, планування, розподілу грошових потоків та формує переважно вихідні грошові потоки, які необхідні для утримання центру. Одночасно фінансовий відділ відповідає за капіталовкладення і, таким чином, впливає на їх обсяг, а тому може бути виділений як центр інвестицій, що додатково формує вихідний грошовий потік.

ЦФВ комерційна служба, що складається з двох підрозділів: служби постачання, яка займається закупівлею матеріалів, фурнітури та служба маркетингу, що проводить роботу щодо збільшення обсягу вітчизняних і закордонних каналів реклами, яка здійснює маркетингову програму просування продукції на вітчизняних і закордонних ринках. Ці центрами витрат і формують вихідні грошові потоки. Відділ збуту є центром доходу, який здійснює продаж продукції і за рахунок цього формує вхідний грошовий потік, а також центром витрат, який формує вихідний грошовий потік за рахунок організації процесу збуту та утримання відділу.

ЦФВ відділ кадрів (персоналу) спрямовує вихідний грошовий потік на забезпечення підприємства кваліфікованим персоналом, впровадження системи матеріальної і нематеріальної мотивації підвищення ефективності праці, зменшення плинності кадрів, організацію ефективною системи навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників.

ЦФВ юридичний відділ є центром витрат, тобто концентрує вихідний грошовий потік на утримання відділу, оплату витрат пов'язаних з юридичними послугами, а також одночасно виступає центром доходу, який формує вхідний грошовий потік, за рахунок одержаних на користь підприємства виплат, штрафів, пені, неустойок тощо.

ЦФВ відділ технічної підготовки виробництва і якості виступає центром витрат і формує відтік коштів на придбання нового обладнання, вдосконалення техніки і технології виробництва, ремонт і модернізацію старого обладнання, здійснення контролю за якістю продукції та на утримання відділу.

ЦФВ виробничі цехи складається з чотирьох підрозділів: розкрійно-підготовчого цеху, пошивочних цехів, цеху волого-теплової обробки, експериментального цеху, які є центрами витрат і формують вихідний грошовий потік за рахунок матеріальних витрат, інших витрат, які спрямову-

ють на виготовлення продукції, витрат на освітлення, опалення, заробітну плату працівникам основного виробництва.

ЦФВ обслуговуючі господарства складається з чотирьох підрозділів: матеріального складу, складу фурнітури, складу готових виробів і транспортного господарства, які є центрами витрат і формують вихідний грошовий потік за рахунок витрат пов'язаних з обслуговуванням складських приміщень, витрат на транспортування і ремонт транспортних засобів.

ЦФВ магазин здійснює реалізацію готових виробів, тобто виступає як центр доходу та генерує вхідний грошовий потік, а з іншого боку, виступає як центр витрат грошових коштів на утримання магазину (орендна плата, електроенергія, обладнання торгового залу), заробітна плата персоналу.

ЦФВ допоміжні господарства складається з двох підрозділів: ремонтно-механічного цеху та котельні, які є центрами витрат для безперебійної роботи виробництва та формують від'ємний грошовий потік.

ЦФВ та їх підрозділи, визначені як центри витрат на основі економічного аналізу і розрахунків, готують документи про обсяг фінансування, необхідного для виконання поставлених перед ними завдань, обґрунтовують їх суму перед керівництвом. Після затвердження обсягу фінансування центри витрат зобов'язані дотримуватися встановлених для них бюджетних обмежень і відповідати за їх порушення.

Управлінський облік за ЦФВ повинен базуватися на єдиній системі кодування грошових потоків, яку доцільно розробити за кожним ЦФВ, його підрозділами, напрямками руху грошових потоків, видами діяльності підприємства. Система управлінського обліку грошових потоків повинна ідентифікувати кожний окремий грошовий потік, а також загальний обсяг вхідного (вихідного) грошових потоків ЦФВ в розрізі різних відрізків часу, напрямів використання коштів тощо. Для ідентифікації напряму руху грошових потоків доцільно виділити такі позначення: 00 – внутрішній потік; 01 – вхідний потік; 02 – вихідний потік.

ЦФВ за типом доходу формують вхідні грошові потоки, а ЦФВ за типом витрат та інвестицій – вихідні грошові потоки. Внутрішній потік – це потік, який показує рух коштів у середині підприємства який, не може бути прямо віднесений на витрати конкретного ЦФВ. Система управлінського обліку враховує ознаки грошового потоку і визначає до якого виду діяльності його віднести. Для ідентифікації грошового потоку з того чи іншого видів діяльності підприємства, використовують такі позначення: 01 – грошовий потік від операційної діяльності; 02 – грошовий потік від інвестиційної діяльності; 03 – грошовий потік від фінансової діяльності, 04 – грошовий потік від іншої операційної діяльності.

У системі управління грошовими потоками управлінський облік за ЦФВ забезпечує виконання інформаційної і контрольної функцій.

Запропонований підхід до організації управлінського обліку на основі формування інформації про грошові потоки за ЦФВ дозволить створити систему єдиної бази даних, документації та документообороту. Враховуючи кодифікацію грошових потоків за ЦФВ доцільно розробити форми внутрішніх управлінських документів для ЦФВ та їх підрозділів, а також в цілому по підприємству, в яких потрібно затвердити бюджетні витрати (доходи). У процесі господарської діяльності ЦФВ та їх підрозділи формують інформацію про грошові потоки у внутрішній документації і передають її службі управлінського обліку. Служба управлінського обліку збирає, порівнює планові і фактичні показники і формує зведений документ по підприємству. Зібрану й оброблену інформацію передають менеджерам вищого рівня.

Завдяки розробленій внутрішній документації, яка містить інформацію про грошові потоки, система управління уникне ситуацій з дублюванням інформації, тому що кожен грошовий потік може бути ідентифікований за кодом, який дозволяє службі управління грошовими потоками групувати інформацію як за ЦФВ, підрозділами, різними періодами часу, видами діяльності, з одночасним агрегуванням показників в цілому по підприємству, контролювати обсяг, напрям, відхилення від планового грошового потоку, а також оцінювати діяльність кожного ЦФВ окремо та визначати його вплив на загальний фінансовий результат підприємства.

Література

1. Голов С.Ф. Управлінський облік. Підручник / С.Ф. Голов. – [2-ге вид.]. – К.: Лібра, 2004. – 704 с.
2. Лігоненко Л.О., Ситник Г.В. Управління грошовими потоками. Навч. посіб. / Л.О. Лігоненко, Г.В. Ситник – К.: Київ. нац. торг.- екон. ун-т, 2005. – 255 с.
3. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерський учет: управленческий аспект / Ч.Т. Хорнгрен, Дж. Фостер. – [пер. с англ.] / Под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 416 с.
4. Управленческий учет / Под ред. В. Паляя и Р. Вандер Вила. – М.: ИНФРА-М, 1997 – 480 с.