

УДК 338.984

Н.А. Шевчук, к.т.н., доц. ФММ Національний технічний університет України «КПІ»
О.С. Гречухін, студ. ФММ Національний технічний університет України «КПІ» UE-41M
ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КРІ-ПОКАЗНИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ
ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Н.А. Шевчук, к.т.н., доц. ФММ Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт»
А.С. Гречухин, студ. ФММ Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт», гр. UE-41M
ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ КРІ-ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК ИНСТРУМЕНТА
ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

N.A. Shevchuk, Candidate of Technical Sciences, Assistant professor FMM National technical university of Ukraine "Kyiv polytechnic institute"
O.S. Hrechukhin, stud. FMM National technical university of Ukraine "Kyiv polytechnic institute" UE-41m
IMPLEMENTATION OF KPI-RECORDS AS A TOOL OF FINANCIAL MANAGEMENT
AT THE ENTERPRISE

Постійні зміни в економіці призводять до виникнення принципово нових завдань, вирішення яких повинно забезпечити ефективно і успішне функціонування підприємства. Одним із таких завдань є впровадження ефективного операційного фінансового менеджменту, що виступає ключовим фактором впливу на розвиток і діяльність підприємства. Тому виникає потреба у дослідженні сутності формування і реалізації цього менеджменту на підприємстві як інструменту забезпечення його стабільного функціонування. Дослідженню питань операційного фінансового менеджменту присвячено роботи таких зарубіжних та вітчизняних авторів, як: В.М. Родіонова, Г.Б. Поляк, М.Я. Дем'яненко, С. Джоел, Д. Хаттен та інші. В той же час варто зазначити, що питання вибору та реалізації конкретних інструментів фінансового менеджменту, ефективності їх використання, а також необхідності актуалізації їх складових у системі стратегічного управління підприємством залишаються досить дискусійними. Предметом даної статті є крі-показники на підприємстві. Метою статті є обґрунтування необхідності впровадження сучасних інструментів фінансового менеджменту в загальну систему управління підприємством. Застосувати результати дослідження можна на будь-якому підприємстві, через яке проходять грошові кошти.

Постоянные изменения в экономике приводят к возникновению принципиально новых задач, решение которых должно обеспечить эффективное и успешное функционирование предприятия. Одним из таких задач является внедрение эффективного операционного финансового менеджмента, выступает ключевым фактором влияния на развитие и деятельность предприятия. Поэтому возникает потребность в исследовании сути формирования и реализации этого менеджмента на предприятии как инструмента обеспечения его стабильного функционирования. Исследованию вопросам операционного финансового менеджмента посвящены работы таких зарубежных и отечественных авторов, как: В.М. Родионова, Г.Б. Поляк, М.Я. Демьяненко, С. Джоел, Д. Хаттен и другие. В то же время стоит отметить, что вопрос выбора и реализации конкретных инструментов финансового менеджмента, эффективности их использования, а также необходимости актуализации их составляющих в системе стратегического управления предприятием остаются достаточно дискуссионными. Предметом данной статьи является крі-показатели на предприятии. Целью статьи является обоснования необходимости внедрения современных инструментов финансового менеджмента в общую систему управления предприятием. Применить результаты исследования можно на любом предприятии, через которое проходят денежные средства.

Constant changes in the economy lead to the emergence of fundamentally new problems whose solution should provide an efficient and successful enterprise functioning. One of these tasks is to introduce effective operational financial management, is a key factor influence on the development and activities of the company. Therefore there is a need to study the essence of the formation and implementation of the

management of the company as an instrument to ensure its stable operation. Research on operational financial management dedicated to the work of foreign and domestic scientists as V.M. Rodionova, G.B. Polyak, M.J. Demyanenko, Dzhoel S., J. Hatten and others. At the same time it is needed to mark that question of choice and realization of concrete instruments of financial management, efficiency of their use, and also for the system of strategic management of enterprise the debatable enough are remained the necessity of actualization of their constituents. The article of this article is kpi- indexes on an enterprise. The aim of the article is grounds of necessity of introduction of modern instruments of financial management in general control system an enterprise. Applying research results is possible on any enterprise monetary resources pass through that.

Ключові слова: фінансовий менеджмент, ефективність, стратегічні цілі, планування, система КРІ – показників.

Ключевые слова: финансовый менеджмент, эффективность, стратегические цели, планирование, система КРІ – показателей.

Keywords: financial management; efficiency, strategic objectives; planning; Key Performance Indicators.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Практика свідчить, що одним з найдосконаліших способів покращення показників діяльності підприємства є впровадження системи контролінгу, це дасть змогу підприємству ухвалювати оперативні і стратегічні управлінські рішення.

Контролінг – це передусім управлінська концепція, яка охоплює всі сфери діяльності підприємства: фінанси і облік, менеджмент і маркетинг, інтегруючи і координуючи діяльність різних служб для досягнення оперативних і стратегічних цілей. При тому йдеться вже не стільки про ринкову спрямованість системи управління підприємством, скільки про її здатність виконувати поставлені задачі в умовах високої динаміки змін зовнішнього і внутрішнього середовища організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Теоретична концепція контролінгу сформувалася в Німеччині і набула розвитку в працях таких німецьких економістів, як А. Дайте, Й. Вебер, Р. Манн, Э. Майер, Д. Хан, Т. Райхман, Х. Фольмут. В Україні використання 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, М.Г. Чумаченка та інших.

Постановка завдання. Мета статті – описати процес впровадження системи крі-показників як інструменту фінансового менеджменту на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням одержаних наукових результатів. Фінансовий менеджмент являє собою сукупність принципів, методів, заходів, інструментів, спрямованих на управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єктів господарювання та оптимізації обороту їх грошових коштів. З метою ефективного управління грошовим оборотом необхідно здійснювати тактичне та стратегічне планування, правильно визначати обсяги і інтенсивність надходжень і витрат.

Фінансовий менеджмент як невід'ємна частина менеджменту на підприємстві вирішує такі завдання, як: сприяння конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах, уникнення банкрутства, оптимізація та нарощення капіталу, максимізація прибутку та рентабельності діяльності, забезпечення стабільного розвитку та створення умов для розширеного відтворення. Такі стратегічні задачі виконуються в рамках досягнення підприємством власних оперативних цілей та виконання поставлених планів в короткостроковому періоді [2].

В умовах мінливості ринкового середовища для підприємств набуває надзвичайної актуальності короткострокове

планування та впровадження заходів саме операційного менеджменту.

Система KPI-показників (Key Performance Indicators – ключові показники діяльності) являє собою систему планування роботи і оцінки результатів на основі використання показників, що беруться за базу оцінки, таких як витрати, продуктивність, результативність, ефективність. Система KPI-показників впроваджується з метою якісного моніторингу та оцінки стану діяльності підприємства в звітному періоді, що в свою чергу дає змогу вибудувати шляхи досягнення стратегічних цілей. Вона дозволяє в разі підвищити віддачу співробітників, при цьому покращуючи показники якості та продуктивності. За допомогою системи KPI-показників кожен працівник буде чітко розуміти які задачі перед ним стоять, за що саме він отримує заробітну плату і які цілі ставить перед собою підприємство в цілому.

На вітчизняних підприємствах дана методика оцінки ефективності діяльності тільки починає впроваджуватися, хоча за кордоном вже набула значної популярності. Автором цієї методики є П. Друкер, який запропонував KPI як інструмент виміру поставлених цілей. Таким чином, технології постановки, перегляду і контролю цілей і задач лягли в основу концепції, яка стала основою сучасного управління цілями. Ключові показники ефективності можна умовно поділити на дві групи: запізнілі (відображають результати діяльності після закінчення періоду) та випереджаючі (дають можливість керувати ситуацією у звітному періоді з метою досягнення стратегічних цілей) [3].

Ключові показники ефективності являють собою частину системи збалансованих показників та допомагають встановити причинно-наслідковий зв'язок між цілями та показниками в короткостроковому періоді з метою подальшого планування діяльності, досягнення довгострокових цілей та стабільного функціонування підприємства.

Розробка та впровадження платформи програмного забезпечення, оплачується одноразово (близько 100000 грн.) та модифікується під конкретні потреби

підприємства в процесі роботи. Це дозволяє використовувати нові показники та змінювати їх необхідні параметри відповідно до цілей підприємства.

Впровадження системи можна представити наступними етапами:

- 1) організація проекту впровадження KPI, створення спеціальної робочої групи та розробка календарного плану-графіку роботи;
- 2) формування стратегії, місії, цілей компанії та їх перенесення на нижчі рівні;
- 3) безпосередня розробка та опис KPI;
- 4) вимірювання визначених показників за допомогою методу нормування;
- 5) прив'язка KPI до системи цільових значень;
- 6) зміна, коригування, доповнення KPI та їх нормативних значень [1].

Усі показники KPI повинні мати кількісну оцінку. Так, з метою оцінки фінансового стану підприємства можливо застосувати такі показники: обсяг виручки від реалізації продукції; середній рівень чистого прибутку у відсотках до виручки; частка собівартості продукції в обсязі виручки; середній розмір запозиченого капіталу; продуктивність праці працівників підприємства тощо.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Таким чином, впровадження KPI-показників дозволяє чітко визначити стратегічні цілі підприємства, розробити на їх основі оперативні цілі, а також контролювати виконання бізнес-стратегії в цілому. Саме такий підхід здатен забезпечити підприємство коштами, необхідними для нормальної господарської діяльності, без втрати власної фінансової незалежності, а також сприяти розширеному відтворенню на підприємстві в цілому.

Список літератури

1. Ключков А.К. (2010), *KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов* [KPI і мотивація персоналу. Полний збірник практичних інструментів]

instrumentov], Эсемо, Москва, Росія.

2. Панов М.М. (2013), *Оценка деятельности и система управления компанией на основе KPI* [Оценка deyatel'nosti i sistema upravlenija kompaniej na osnove KPI], Инфра-М, Москва, Росія.

3. Фінансовий менеджмент (2015), available at: http://pidruchniki.com/17530607/finansii/finansoviy_menedzhment, (Accessed 8 november 2015)

References

1. Klochkov A.K. (2010), KPI and motivation. The complete collection of practical tools, Eskmo, Moscow, Russia.

2. Panov M. M. (2013), Evaluation of the company's management system on KPI-based, Infra-M, Moscow, Russia.

3. Financial management (2015), available at: http://pidruchniki.com/17530607/finansii/finansoviy_menedzhment, (Accessed 8 november 2015)