

ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ

Наведено теоретичний аналіз загальних понять контролінгу, визначено його основні ознаки. Досліджено найважливіші чинники, що зумовлюють складність у розумінні контролінгу. Розкрито передумови формування і розвитку фінансового контролінгу, також розглянуто доцільність застосування його в Україні.

Ключові слова: фінансовий контролінг, фінансова безпека, економічна безпека держави.

Постановка проблеми. Поступовий перехід економіки України до ринкових відносин суттєво ускладнює проблему економічної безпеки держави, яка є важливою характеристикою якості життя та стану економіки. Тому до порядку денного вноситься питання забезпечення в ринкових умовах економічної безпеки держави шляхом запровадження відповідної підсистеми прийняття управлінських рішень, зокрема фінансового контролінгу.

Стан дослідження. Теоретичні основи управління економічною безпекою держави, а також широке коло інших питань, пов'язаних з цією проблемою, висвітлювали у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Л. Абалкін, О. Власюк, В. Геєць, Я. Жаліло, Л. Герасименко, В. Мунтіян, Г. Пастернак-Таранушенко, І. Ревак, В. Сенчагов, М. Флейчук, В. Франчук та інші.

Однак в Україні проблемою управління економічною безпекою держави займаються недостатньо та не комплексно, тому що основна увага приділяється економічній безпеці на рівні підприємства. Залишаються невирішеними окремі питання, насамперед, потреба в удосконаленні та адаптації концепцій управління до потреб ринку, а також чітке визначення контролінгу і самого поняття «фінансовий контролінг» з такими категоріями, як економічна безпека, сталість (стійкість), стабільність, надійність, антикризове управління, банкрутство, санація, ризик тощо.

Зважаючи на те, що в економічній літературі немає єдиного визначення поняття фінансового контролінгу, а також обмежена кількість наукових праць з цієї проблематики, у дослідженні цієї проблеми слід спиратися на праці вітчизняних науковців: Т. Калайтан, Я. Маєв-

ської, Г. Партин, О. Портної, Л. Приходько, М. Пушкар, Г. Швиданенко, Ю. Яковлева та ін. Однак доволі обмеженими є розвідки щодо передумов, особливостей і структури фінансового контролінгу в забезпеченні економічної безпеки держави.

Метою статті є обґрунтування передумов формування і розвитку фінансового контролінгу, його ролі та значення в процесах економічного зростання в Україні.

Виклад основних положень. Будь-яка діяльність з боку держави, попри структуру її економічних інтересів, залежить від спроможності залучення необхідного капіталу як складової економічної безпеки, правильного механізму реалізації інвестиційної політики як фактора гарантування економічної безпеки, а також стану фінансово-кредитної сфери, який забезпечує ефективне функціонування економічної системи та економічного зростання. Тому для узгодження всіх взаємопов'язаних елементів існує специфічна функція – управління, яка забезпечує планування, контроль, мотивацію та регулювання діяльності.

Поява контролінгу обумовлена розвитком ринкової економіки, де виникає потреба у створенні такої інформаційної системи, яка забезпечує своєчасне отримання якісних даних та їх трансформацію в корисну інформацію з метою ухвалення обґрунтованих управлінських рішень [1, с. 8].

Задля реалізації поступового переходу економіки України до ринкових відносин доцільно систематично застосовувати інструменти оперативного управління. Контролінг є тим елементом, який формує систему не лише оперативного, але й стратегічного управління.

Одночасно зі застосуванням контролінгу відбувається адаптація цієї підсистеми управління до національних особливостей ведення бізнесу в Україні, а також доповнення певними, характерними тільки нашій країні особливостями. Під контролінгом розуміють систематичний управлінський контроль, відстеження ходу виконання поставлених завдань з одночасним корегуванням роботи, що здійснюється на основі дотримання встановлених стандартів і нормативів, постійного регулювання і моніторингу як найважливішого завдання економічного управління [2, с. 99].

Саме поняття «контролінг» походить від англійського «to control» і в економічному сенсі означає управління, контроль, спостереження.

Деякі науковці під поняттям «контролінг» розуміють виключно контроль або управлінський облік (*managerial accounting*). Загалом таке тлумачення контролінгу є неповним, тому що і контроль, і управлінський облік виступають окремими функціями контролінгу.

М. Пушкар зазначає, що «контролінг – це окрема інформаційна підсистема підприємства для стратегічного управління на основі синтезу знань з менеджменту, маркетингу, фінансового та управлінського обліку, статистики та аналізу, контролю та прогнозування. Він дозволяє підприємству адаптуватися до постійних змін середовища та успішно виживати в умовах конкуренції» [3, с. 23].

Основною вимогою до забезпечення економічної безпеки держави є достовірність та об'єктивність інформації, а джерелом інформації для контролінгу виступає національне законодавство нашої держави. Взаємозв'язок між контролінгом і державою полягає в тому, що в них одна головна мета – забезпечення стабільного розвитку держави з урахуванням соціальної і ринкової політики.

Контролінг є складною конструкцією, що поєднує в собі різноманітні елементи, скажімо, установлення цілей, планування, облік, контроль, аналіз, керування інформаційними потоками й вироблення рекомендацій для прийняття управлінських рішень [4, с.9].

Сьогодні служби контролінгу як системи підтримки управлінських рішень функціонують практично на всіх великих та в більшості середніх підприємств [5, с.25].

Фахівці з управління підприємством під контролінгом розуміють функціональну систему контролю, аналізу, планування, відхилень, координації, внутрішнього консалтингу та загального інформаційного забезпечення керівництва підприємством. Іншими словами, контролінг – це важлива саморегулююча система інструментів та методів, яка спрямована на функціональну підтримку управління підприємством і охоплює інформаційне забезпечення, контроль, внутрішній консалтинг, планування і координацію.

Самі служби з контролінгу безпосередньо не приймають рішення, а здійснюють їх підготовку, інформаційну підтримку і контроль за реалізацією. Відповідно, інформація спочатку обробляється, узагальнюється, аналізується і подається користувачам у формі рапортів, звітів, доповідних записок, резюме, рекомендацій, прогнозів тощо.

З огляду на це, напрямами (секторами) контролінгу визначено фінансовий контролінг, контролінг збуту, контролінг виробництва та закупівель.

Поряд з терміном «контролінг» в економічній літературі виникає нове поняття, таке як «фінансовий контролінг». Він вважається підсистемою контролінгу і його основною метою є забезпечення за допомогою фінансових інструментів стабільної та фінансової рівноваги у господарській діяльності держави. За допомогою фінансового контролінгу складають плани щодо показників ліквідності, прийняття

управлінських рішень, фінансування певних проектів і планування бюджетів, які у подальшій діяльності порівнюють з реальними показниками [6, с.94].

Зважаючи на той факт, що значущість фінансової політики у життєдіяльності держави обумовлена необхідністю уникнення фінансових шоків і перекосів у реальному секторі економіки, зниження темпів інфляції, забезпечення стабільних темпів економічного розвитку та стійкості фінансової системи у державі, саме фінансовий контролінг здатен забезпечити порядок ухвалення управлінських рішень щодо напрямів такої політики та їх реалізації.

Контролінг, враховуючи його функції і завдання, повинен бути безпосередньо включений у структуру фінансово-економічних служб підприємства, які підпорядковуються фінансовому директору.

Фінансовий контролінг має орієнтуватись на функціональну підтримку фінансового менеджменту, що визначає його зміст та основні завдання. Основною метою фінансового контролінгу мусить бути орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку та вартості капіталу власників за умови мінімізації ризику і збереження ліквідності та платоспроможності підприємства.

Фінансові проблеми, які виникають у суб'єктів господарювання, доволі часто зумовлені відсутністю чітких стратегічних цілей розвитку з боку держави. Як наслідок, на підприємствах виникають труднощі з визначенням потреби в капіталі та інших видах ресурсів, кошти заморожуються в неліквідних запасах, дебіторській заборгованості, окремі сектори діяльності виявляються збитковими тощо.

Отже, фінансовий контролінг існує для забезпечення життєздатності підприємства в довгостроковому періоді. Основними факторами для розвитку суб'єктів господарювання на державному рівні виступають: фінансове забезпечення та можливості залучення додаткового капіталу; наявність кваліфікованого персоналу; наявність надійних і дешевих джерел постачання сировини та матеріалів; наявність ринків збуту продукції; виробничий потенціал; ефективна організаційна структура; висока якість менеджменту тощо.

Практика засвідчує, що успішне фінансове становище держави залежить від стратегічної спрямованості й ефективності оперативного управління на підприємствах. Для цього потрібно спрямувати курс на визначення основних довгострокових цілей і завдань підприємств з боку держави, прийняти курс дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей.

Фінансовий контролінг є контролюючою системою, яка забезпечує концентрацію контрольних дій за основними напрямками фінан-

сів у діяльності суб'єктів господарювання, своєчасно виявляє відхилення фактичних показників від прогностичних (планових) та чинників, що зумовили ці відхилення, і приймає управлінські рішення щодо нормалізації процесу управління фінансами підприємств.

Система фінансового контролінгу на рівні держави повинна ґрунтуватися на таких принципах:

- 1) опосередкована спрямованість системи фінансового контролінгу на досягнення фінансової стратегії держави;
- 2) багатофункціональність фінансового контролінгу;
- 3) орієнтованість фінансового контролінгу на кількісні показники;
- 4) взаємозв'язок методів фінансового контролінгу з методами фінансового аналізу і фінансового планування;
- 5) простота, гнучкість і своєчасність побудови системи фінансового контролінгу;
- 6) економічна ефективність впровадження фінансового контролінгу з боку держави.

Використання системи фінансового контролінгу на рівні держави дасть змогу значно підвищити ефективність усього процесу управління фінансовою діяльністю підприємств.

З уваги на перелічені принципи фінансовий контролінг у суб'єктів господарювання можна побудувати за такими етапами:

1. Визначення об'єкта контролінгу. Цей принцип розрахований на цільову орієнтацію фінансового стану підприємства. Об'єктом фінансового контролінгу виступають управлінські рішення за основними аспектами фінансової діяльності підприємств.

2. Виділення видів і сфери контролінгу. Згідно з концепцією побудови системи контролінгу, його можна поділити на такі основні види: стратегічний контролінг; поточний контролінг; оперативний контролінг. Кожен із цих видів контролінгу повинен відповідати його сферам і періодичності здійснення його функцій.

3. Контроль за формуванням системи показників, що контролюються у вигляді факторного зв'язку, де визначається певний вид контролінгу з показниками першого рівня; аналогічно формується система пріоритетів третього і наступних рівнів.

4. Розроблення системи кількісних стандартів контролю. Після визначення і ранжування переліку фінансових показників, які контролюються, виникає необхідність встановлення кількісних стандартів за кожним із них. Такі стандарти можуть встановлюватись як в абсолютних, так і у відносних показниках. Крім того, такі кількісні стандарти можуть мати стабільний чи рухомий характер. Стандартами виступають цільові стратегічні нормативи, показники поточних планів

і бюджетів, система державних або розроблених підприємством норм і нормативів та ін.

5. Побудова системи моніторингу показників, які включаються у фінансовий контролінг. Система моніторингу складається з активного механізму фінансового контролінгу, який становить собою розроблений на підприємстві механізм постійного спостереження за показниками фінансової діяльності, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених і виявлення причин цих відхилень.

Упровадження деяких аспектів системи фінансового контролінгу з боку держави уможливить суттєве підвищення ефективності всього процесу управління фінансовою діяльністю.

Комплексний підхід фінансового контролінгу до економічної безпеки держави передбачає поєднання принципів, функцій, методів, стратегій і технологій управління економічною безпекою на всіх рівнях. Він спрямований на своєчасне вирішення соціально-економічних проблем, оптимальний розподіл повноважень у процесі ухвалення рішень, вибір стратегії й тактики держави, адекватних сучасним ринковим умовам щодо забезпечення економічної безпеки держави.

Ефективність прийняття управлінських рішень щодо економічної безпеки держави залежить від активності підприємців та їх залученості в процеси розробки державної політики і ухвалення рішень, а також від якості роботи системи державного управління. Призначення фінансового контролінгу полягає в одержанні об'єктивної інформації про стан економічної безпеки держави, проведенні кваліфікованих консультацій представників регіональної і місцевої влади, врахуванні результатів наукової експертизи на всіх етапах формування і реалізації державної регіональної політики щодо економічної безпеки.

Роль фінансового контролінгу в забезпеченні економічної безпеки охоплює два блоки проблем: 1) дослідження адаптації і становлення держави як основного інституту ринкової економіки та її діяльності щодо забезпечення економічної безпеки на макрорівні; 2) дослідження форм взаємодії органів державного управління, місцевого самоврядування, громадських організацій і мас-медіа з метою забезпечення економічної безпеки держави як соціально-економічної групи населення країни.

В основі застосування фінансового контролінгу лежить концепція системного поєднання функцій контролю, планування, зворотного зв'язку та інформаційного забезпечення як самоорганізованої системи, яка забезпечує інтеграцію, організацію і координацію всіх фаз управління економічною безпекою держави.

За словами О. Користіна, «економічна безпека держави набуває першочергового значення, оскільки вона визначає напрями для прийняття основних соціально-економічних рішень» [7, с. 7].

Висновки. Таким чином, однією з основних задач підсистеми фінансового контролінгу на рівні держави можуть виступати різного роду рекомендації щодо прийняття і ухвалення управлінських рішень. Оскільки фінансовий контролінг – це нове явище в економічній літературі, його застосування може викликати суттєвий опір, а особливо його інструменти впливу в державному секторі. Недосконалість цієї системи полягає в невизначеності самих науковців з приводу застосування такого економічного поняття, як фінансовий контролінг.

Забезпечення економічної безпеки держави відбуватиметься, насамперед, завдяки втіленню ефективної технології управління, яка передбачатиме розробку управлінських рішень загалом по державі і в її структурних підрозділах зокрема. Результатом фінансового контролінгу в забезпеченні економічної безпеки держави стає так званий фінансовий план («Концепція», «Стратегія» тощо), в якому визначено необхідні для реалізації управлінські рішення. Застосування такої системи управлінських рішень забезпечуватиме належний рівень економічної безпеки держави.

1. Калайтан Т. В. Контролінг: навч. посібник / Т. В. Калайтан. – Львів: Новий Світ-2000, 2008. – 252 с.

2. Михайличенко Н. М. Становлення банківського контролінгу в Україні та світі як приклад успішної експансії контролінгу «вшир» / Н. М. Михайличенко // Економічний вісник Донбасу. – 2016. – Вип. 3 (45). – С. 99–104.

3. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2012. – 370 с.

4. Яковлев Ю. П. Контролінг на базі інформаційних технологій / Ю. П. Яковлев. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 318 с.

5. Наконечна Н. В. Фінансовий контролінг як компонента економічної безпеки держави: навч. посібник / Н. В. Наконечна, У. В. Щурко, М. І. Флейчук. – Львів: Ліга-Прес, 2013. – 266 с.

6. Івахненко С. В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології / С. В. Івахненко, О. В. Мелих. – К.: Знання, 2009. – 319 с.

7. Користін О. Є. Економічна безпека: навч. посібник / О. Є. Користін, О. І. Барановський, Л. В. Герасименко та ін.; за ред. О. М. Джужі. – К.: Алеута; КНТ; Центр навчальної літератури, 2010. – 368 с.

Наконечная Н. В., Мельник С. И. Предпосылки формирования и развития финансового контроллинга

Приведен теоретический анализ общих понятий контроллинга, определены его основные признаки. Исследованы важнейшие факторы, вызываю-

щие сложность в понимании контроллинга. Раскрыты предпосылки формирования и развития финансового контроллинга, также рассмотрена целесообразность применения его в Украине.

Ключевые слова: *финансовый контроллинг, финансовая безопасность, экономическая безопасность государства.*

Nakonechna N. V., Melnik S. I. Prerequisites for the formation and development of financial controlling

The purpose of the article is to substantiate the preconditions for the formation and development of financial controlling, its role and importance in the processes of economic growth in Ukraine. In order to achieve a gradual transition of Ukraine's economy to market relations, it is necessary to systematically apply operational management tools. Controlling acts as an element that forms the system of not only operational but also strategic management.

Simultaneously with the use of controlling, the adaptation of this subsystem of management to the national peculiarities of doing business in Ukraine is being adapted, as well as the addition of some specific characteristics specific to our country. Controlling means systematic managerial control, tracking the progress of the tasks performed, with the simultaneous correction of work carried out on the basis of compliance with established standards and standards, continuous regulation and monitoring as the most important task of economic management

The basic requirement for ensuring the country's economic security is the reliability and objectivity of information, and the source of information for controlling is the national legislation of our state. The relationship between control and the state lies in the fact that they have one main goal – to ensure the stable development of the state, taking into account social and market policy.

Controlling services themselves do not directly take decisions, but carry out their training, information support and controlling over the implementation. Accordingly, the information is initially processed, summarized, analyzed and provided to users in the form of reports, reports, notes, summaries, recommendations, forecasts, etc. In view of this, the controlling directions (sectors) are: financial controlling, sales controlling, production and procurement controlling, etc.

Given the fact that the importance of financial policy in the life of the state is determined by the necessity of avoiding financial shocks and distortions in the real sector of the economy, reducing inflation, ensuring stable rates of economic development and the stability of the financial system in the state, it is precisely with the help of financial controlling that the order of adoption managerial decisions on the directions of such a policy and their implementation.

Financial controlling should focus on the functional support of financial management, which determines its content and main tasks. The main objective of financial controlling is the orientation of the managerial process to maximize the profit and value of the owners' capital in minimizing the risk and preserving the liquidity and solvency of the enterprise.

Key words: *financial controlling, financial security, economic security of the state.*

Стаття надійшла 30 жовтня 2017 року