



УДК 658.14.17

Фінансовий контролінг як система ефективного управління діяльністю підприємства

Ірина Іванівна Біломістна,
доцент кафедри фінансів та економічної безпеки
Харківського інституту банківської справи
Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ),
кандидат економічних наук

Олексій Миколайович Біломістний,
начальник наукового відділу
Харківського інституту банківської справи
Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ),
кандидат економічних наук

Аліна Сергіївна Фесенко,
студентка Харківського інституту банківської справи
Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ)

Анотація. Проаналізовано підходи до визначення сутності «фінансовий контролінг», визначено мету і функції фінансового контролінгу. Обґрунтовано доцільність впровадження фінансового контролінгу в систему управління підприємствами.

Ключові слова: фінансовий контролінг, фінансовий стан, функції фінансового контролінгу.

Вступ. На сучасному етапі розвитку економіки на діяльність підприємств впливає велика кількість факторів: загострення конкуренції на ринку, нестабільність зовнішнього середовища, зміна технологій. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність пошуку нових напрямів управління підприємством. Одним із важливих інструментів, який дасть змогу підняти управління на значно вищий рівень, є фінансовий контролінг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значну увагу дослідженню фінансового контролінгу приділили у своїх працях такі вітчизняні і зарубіжні науковці, як: І. В. Басанцов [1], І. А. Брижань [2], О. М. Гізатулліна [3], О. М. Гребешкова [4], О. О. Григорів [5], С. В. Данилочкін [6], В. В. Карцева [7], О. О. Коковіхіна [8], А. В. Кравець [9], Ю. С. Лаута [10], Л. Г. Ліпич [11], О. В. Мелих [12], Г. О. Партин [14], С. В. Приймак [15], О. В. Рябенков [16], О. О. Терещенко [17], А. М. Турило [18], І. Б. Хома [19] та інші. Разом з тим у цих публікаціях недостатньо висвітлено проблему можливості впро-

вадження системи фінансового контролінгу на підприємствах, що обумовлює актуальність дослідження.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає в теоретичному визначенні сутності поняття «фінансовий контролінг», дослідженні можливостей впровадження системи фінансового контролінгу на підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах розвитку економіки конкурентоспроможність підприємств значною мірою залежить від організації ефективної системи управління діяльністю підприємств. Сучасним напрямом в управлінні, здатним забезпечити ефективність розвитку підприємства, є фінансовий контролінг.

В економічній літературі єдиної думки щодо трактування поняття «фінансовий контролінг» не існує. З метою визначення сутності цього поняття доцільно систематизувати погляди вчених за спільними ознаками, що наведено в *табл. 1*.

Таблиця 1

Визначення поняття «фінансовий контролінг» зарубіжними і вітчизняними дослідниками

Автор	Визначення
<i>Підхід, що базується на основі контролю</i>	
Лаута Ю. С., Герасимов Б. І. [10]	Фінансовий контролінг являє собою контролюючу систему, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках фінансової діяльності підприємства, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від передбачених та прийняття оперативних управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію.
Басанцов І. В. [1]	Фінансовий контролінг – це постійно діюча система контролю, що забезпечує концентрацію контрольних дій на найбільш пріоритетних напрямках економічної діяльності державних підприємств, своєчасне виявлення відхилень фактичних її результатів від запланованих і прийняття управлінських рішень, що забезпечують її нормалізацію.
<i>Підхід, що базується на основі координації</i>	
Григорів О. О. [5].	Розглядають контролінг як адаптивну складну динамічну сукупність взаємопов'язаних елементів, які виконують функцію забезпечення довгострокового ефективного функціонування і розвитку підприємства шляхом координації і спрямування зусиль усіх підрозділів і служб.
Карцева В. В. [7]	Не наводить визначення, але зазначає, що фінансовий контролінг комплексно впливає на діяльність підприємства і забезпечує його функціонування на базі постійних координуючих дій між різними фазами циклу (облік, аналіз, планування, моніторинг і контроль).



Автор	Визначення
Рябенков О. В. [16]	Розглядає фінансовий контролінг як функціональну систему підтримки фінансового менеджменту, яка передбачає комплексне використання методик та інструментів бюджетування, планування, внутрішнього контролю, інформаційного забезпечення та ризик-менеджменту для оцінки загального фінансового стану підприємства, вчасного виявлення відхилень від запланованих показників та оперативного реагування на вплив негативних факторів і їх своєчасну нейтралізацію з метою забезпечення позитивного довгострокового ефекту.
<i>Підхід, що базується на основі управління (менеджменту)</i>	
Ліпич Л. Г., Гадзевич І. О. [11]	Контролінг – це сукупність методів та процедур, які покликані забезпечити методичну і організаційну основу для підтримки основних функцій управлінської діяльності на підприємстві: планування, організування, мотивування, регулювання та контроль.
Турило А. М., Святенко С. В. [18]	Контролінг – аналітично координаційно-консультативна система забезпечення ефективного управління підприємством з метою успішного функціонування в довгостроковому періоді для досягнення стратегічних цілей.
<i>Підхід, що базується на основі інформаційного забезпечення</i>	
Приймак С. В. [15]	Під контролінгом слід розуміти систему інформаційної підтримки управлінських рішень на основі використання сукупності методів та процедур з фінансової діагностики, методичного та консультативного забезпечення, а також щодо координації планування, обліку, контролю та ризик-менеджменту.
Коковіхіна О. О. [8]	Фінансовий контролінг – підсистема контролінгу, що здійснює орієнтоване на результат управління фінансами підприємства за допомогою використання методів і інструментів фінансового менеджменту, забезпечення безперервного потоку внутрішньої і зовнішньої інформації для ухвалення управлінських рішень.

Примітка. Складено авторами.

Перший підхід включає в себе дослідників Ю. С. Лауту і І. В. Басанцова, які визначають поняття фінансового контролінгу, що базується на основі контролю.

Другий підхід розглядає поняття «фінансовий контролінг» на основі координації. Прихильниками цього підходу є О. О. Григорова, В. В. Карцева і О. В. Рябенков.

Третій підхід розглядається у працях таких дослідників, як Л. Г. Ліпич, І. О. Гадзевич, А. М. Турило і С. В. Святенко, які визначають поняття «фінансовий контролінг», що базується на основі управління.

Четвертий підхід розглядає поняття «фінансового контролінгу» на основі інформаційного забезпечення; прихильниками цього підходу є такі дослідники, як С. В. Приймак і О. О. Коковіхіна.

Сутність і значення фінансового контролінгу виявляється через його функції.

На основі аналізу праць вітчизняних і зарубіжних учених встановлено, що до найважливіших функцій системи фінансового контролінгу на підприємстві відносять: планування, координацію, управління і контроль (табл. 2).

Таблиця 2

Функції фінансового контролінгу

Автори	Функції фінансового контролінгу								
	планування	координація	облік	аналіз	управління	моніторинг	внутрішній консалтинг	організація	контроль
Лаута Ю. С., Герасимов Б. І. [10]		+			+				+
Приймак С. В. [15]	+		+		+				+
Гізатуліна О. М., Чучко О. П. [3]		+			+				
Паргин Г. О., Маєвська Я. В. [14]	+		+	+					+
Григорів О. О. [5]		+							
Карцева В. В. [7]	+	+	+	+		+			+
Терещенко О. О. [17]	+	+					+		+
Ліпич Л. Г., Гадзевич І. О. [11]	+							+	+
Коковіхіна О. О. [8]					+				
Басанцов І. В. [1]	+				+				+

Примітка. Складено авторами.

Таким чином, на основі здійсненого теоретичного аналізу можна зробити висновки, що під фінансовим контролінгом будемо розуміти систему забезпечення ефективного управління підприємством на основі виконання функцій планування, координації і контролю для досягнення мети і запланованих результатів діяльності.

У сучасних умовах ринку на вітчизняних підприємствах з'явилася необхідність в удосконаленні управління. Інструментом поліпшення фінансово-господарської діяльності має стати введення нової складової в системі управління – контролінгу [19].

Розглянемо можливість упровадження системи фінансового контролінгу на підприємствах на прикладі ПАТ «Укртелеком».

Публічне акціонерне товариство «Укртелеком» – одна з найбільших компаній України, яка надає повний спектр телекомунікаційних послуг в усіх регіонах країни. Особливо сильні позиції товариство має на ринку послуг доступу до мережі «Інтернет» і фіксованої телефонії. Компанія займає близько 71% ринку місцевого телефонного зв'язку і 83% від міжміського та міжнародного телефонного ринку [13]. Для визначення необхідності впровадження системи фінансового контролінгу на підприємстві «Укртелеком» проведено аналіз його фінансового стану та стійкості. Використаємо методичний підхід, наведений А. В. Кравець [9], до визначення фінансової стійкості за допомогою фінансових коефіцієнтів для ПАТ «Укртелеком» за 2009–2012 роки (рис. 1).

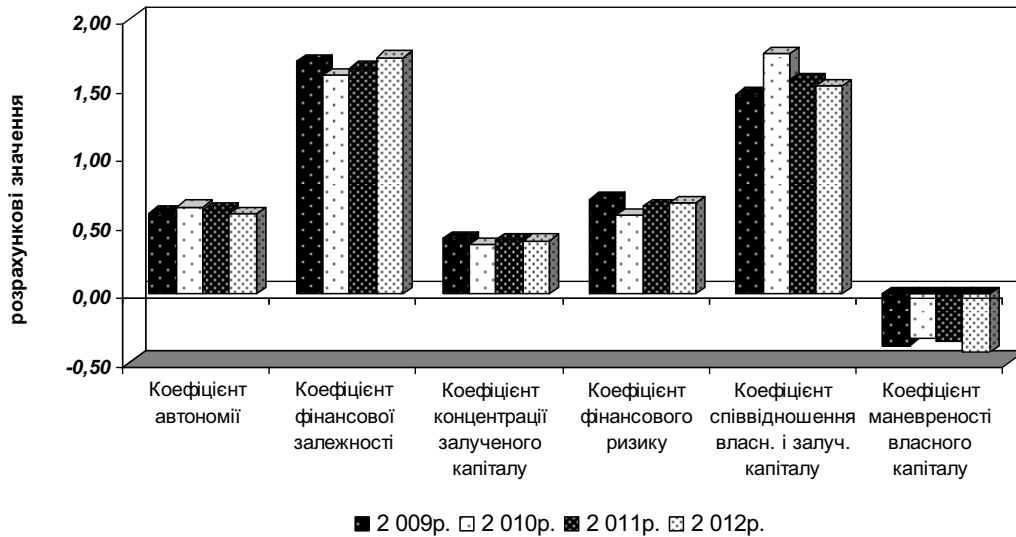


Рис. 1. Показники фінансової стійкості ПАТ «Укртелеком» за 2009–2012 роки

Примітка. Складено авторами за даними [13]

Наведені дані свідчать, що коефіцієнт автономії дотримується рекомендованого значення, тобто загальна сума капіталу більше ніж на наполовину сформована за рахунок власних коштів, що, безумовно, є позитивним явищем. Коефіцієнт фінансової залежності не перевищує нормативне значення, що свідчить про стійкість фінансового стану, позитивним є зменшення цього коефіцієнта на 6% на кінець 2010 року.

Розраховані фактичні показники коефіцієнта фінансового ризику вказують на відсутність диспропорцій у співвідношенні залучених коштів, але для цього коефіцієнта характерним є коливання значень: від зростання на 4,5% у 2009 році до зменшення на 17% у 2010 році.

Коефіцієнт маневреності ПАТ «Укртелеком» за 2009–2012 роки має від'ємне значення, а це свідчать

про критично високий дефіцит власного обігового капіталу. Розрахунок коефіцієнта покриття показав не досить високу залежність від довгострокового капіталу, що в цілому є позитивним моментом.

Таким чином, значення розрахованих показників фінансової стійкості суттєво різняться. Тому застосування коефіцієнтного підходу для ПАТ «Укртелеком» є проблематичним щодо неможливості зробити однозначні висновки про ступінь фінансової стійкості підприємства. У такому разі виникає необхідність використання агрегатного підходу, наведеного А. В. Кравець [9], який характеризує фінансову стійкість суб'єктів господарювання за джерелами фінансування матеріальних обігових коштів.

Застосуємо агрегатний підхід для оцінки фінансової стійкості ПАТ «Укртелеком» за 2009–2012 рр. (рис. 2).

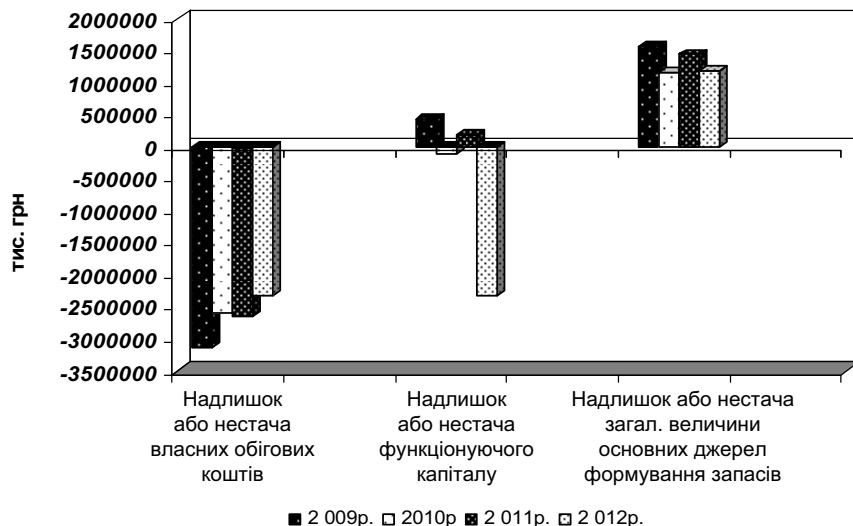


Рис. 2. Показники забезпечення запасів джерелами формування коштів ПАТ «Укртелеком» за 2009–2012 роки

Примітка. Складено авторами за даними [13]

На основі аналізу розрахованих показників ми можемо зробити такі висновки: для ПАТ «Укртелеком» 2009 року була наявна нормальна фінансова стійкість, що

характеризувалася платоспроможністю підприємства, достатньо ефективним використанням позикових коштів, прибутковістю виробничої діяльності. Джерелами



фінансування запасів були власний оборотний капітал, довгострокові кредити і позики. За результатами досліджень, на кінець 2010 року компанія мала нестійкий фінансовий стан, перебувала в передкризовій ситуації, була погіршена платоспроможність підприємства, що й послугувало причиною приватизації «Укртелекому». На кінець 2012 року ми можемо визначити, що для ПАТ «Укртелеком» характерний нестійкий фінансовий стан, спостерігається брак функціонуючого капіталу підприємства, зростання короткострокових кредитів і позик.

Найбільш головним завданням для підприємства має стати розробка шляхів забезпечення фінансової стійкості. Завдання зумовлює необхідність застосування фінансового контролінгу на підприємстві.

Розроблений механізм упровадження системи фінансового контролінгу може забезпечити організацію ефективного управління діяльністю підприємств різних галузей, він передбачає виконання послідовності певних етапів (рис. 3).



Рис. 3. Механізм упровадження системи фінансового контролінгу

Примітка. Складено авторами за даними [2]

Механізм упровадження системи фінансового контролінгу передбачає виконання чотирьох етапів: 1) визначення мети впровадження контролінгу на підприємстві; 2) методичну підготовку до впровадження контролінгу; 3) упровадження процедури планування; 4) введення в дію механізму контролю. Перехід від одного етапу до іншого відбувається тільки після виконання попереднього. На четвертому етапі, після того як був ведений у дію цей механізм, керівництво підприємства приймає рішення: якщо результат задовольняє, то система фінансового контролінгу успішно впроваджена; якщо ні, то треба повернутися до першого етапу, щоб виявити, на якому етапі було допущено помилку, і виправити її.

На основі проведеного аналізу ми можемо стверджувати, що упровадження системи фінансового контролінгу на підприємствах дозволить здійснювати реальну, незалежну оцінку результатів діяльності, надасть змогу контролювати процес виконання поставлених цілей і допоможе забезпечити фінансову стійкість підприємств.

Висновки. На підставі проведеного теоретичного аналізу праць вітчизняних і зарубіжних науковців було запропоновано новий підхід до визначення сутності фінансового контролінгу як системи забезпечення ефективного управління підприємством для досягнення мети і запланованих результатів діяльності. Виявлено чотири основні функції системи фінансового контролінгу на підприємстві: планування, координація, управління і контроль.

За результатами проведеного аналізу фінансового стану та стійкості ПАТ «Укртелеком» авторами було визначено необхідність упровадження системи фінансового контролінгу на підприємствах як напрям в управлінні, здатний забезпечити ефективність розвитку підприємства. Також було запропоновано механізм упровадження системи фінансового контролінгу на підприємствах, що дозволить розв'язати проблеми ефективної організації діяльності, одержання оперативної інформації, допоможе керівництву приймати коректні управлінські рішення для здійснення поточних операцій і планування майбутнього.

Список використаної літератури

1. Басанцов І. В. Впровадження системи державного фінансового контролінгу на стратегічних підприємствах України [Електронний ресурс] / І. В. Басанцов, О. М. Галайко. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2011_2/4_1.pdf.
2. Брижань І. А. Контролінг в системі інструментів забезпечення платоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / І. А. Брижань, С. М. Кучер. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Eir/2009_3/55-60.pdf.
3. Гізатулліна О. М. Роль фінансового контролінгу в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / О. М. Гізатулліна, О. П. Чучко. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/Portal/soc_gum/ekfor/2012_2/54.pdf.
4. Гребешкова О. М. Стратегічний контролінг в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / О. М. Гребешкова, О. О. Кизенко. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2010_683/41.pdf.
5. Григорів О. О. Теоретичні засади запровадження контролінгу [Електронний ресурс] / О. О. Григорів. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/aprer/2009_5_2/33.pdf.
6. Данилочкін С. В. Контролінг как инструмент управления предприятием / С. В. Данилочкін, Н. Г. Данилочкіна, Е. А. Ананькіна ; под ред. Н. Г. Данилочкіной. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 279 с.
7. Карцева В. В. Фінансовий контролінг в системі фінансового менеджменту [Електронний ресурс] / В. В. Карцева. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_5/195.pdf.
8. Коковіхіна О. О. Необхідність фінансового контролінгу як системи ефективного правління діяльністю підприємства залізничного транспорту / О. О. Коковіхіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 38. – С. 196–199.
9. Кравець А. В. Оцінка фінансової стійкості акціонерних товариств у системі забезпечення стабільності та ефективного розвитку їх фінансово-кредитного механізму [Електронний ресурс] / А. В. Кравець. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vdnuet/econ/2011_4/Kravec.pdf.
10. Лаута Ю. С. Створення системи контролінгу на промисловому підприємстві / Ю. С. Лаута, Б. І. Герасимов. – Тамбов : Вид-во «Тамбо», 2005. – 96 с.
11. Ліпич Л. Г. Контролінг в системі антикризового управління [Електронний ресурс] / Л. Г. Ліпич, І. О. Гадзевич. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/2012_722/72.pdf.
12. Мелих О. В. Роль сучасних автоматизованих методів фінансового контролінгу у підвищенні конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Мелих. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/2009_657/42.pdf.
13. Офіційний сайт ПАТ «Укртелеком» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrtelecom.ua>.
14. Партин Г. О. Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві / Г. О. Партин, Я. В. Маєвська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.6. – С. 199–202.
15. Приймак С. В. Діагностика фінансового стану підприємства в системі контролінгу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08. – Режим доступу : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r_81/cgiirbis_64.exe.
16. Рябенков О. В. Особливості організації системи фінансового контролінгу на промисловому підприємстві в умовах підвищення ризиковості його діяльності [Електронний ресурс] / О. В. Рябенков. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Efr/2011_11-12/Ryabenkov.pdf.
17. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч. посібник / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.
18. Турило А. М. Контролінг – система забезпечення ефективного управління підприємством / А. М. Турило, С. В. Святенко // Фінанси і менеджмент. – 2009. – № 2. – С. 11–14.
19. Хома І. Б. Організація системи фінансового контролінгу на підприємстві [Електронний ресурс] / І. Б. Хома, І. В. Гринчук. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvntlu/21_10/330_Cho.pdf.

Summary. In this article different approaches to the definition of essence of financial controlling that are stated in native and foreign literature are analyzed. The aims and functions of financial controlling were defined, there was based necessity of adoption of financial controlling into the management of enterprises.

Keywords: financial controlling, financial condition, financial controlling functions.